

Strategi Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara dalam Pelayanan Publik di Kelurahan Rengas

Alfath Fanhas Sapoetra¹, Angga Pratama²

^{1,2} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan Indonesia

Email: 1alfatfanhas21@gmail.com, 2angga.pratama@unpam.ac.id

Abstrak—Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan publik di Kelurahan Rengas. Fokus utama penelitian adalah mengidentifikasi penerapan strategi, kendala, serta upaya yang dilakukan dalam mengoptimalkan kinerja ASN melalui pelatihan teknis, tanggung jawab kerja, keterbukaan, keteladanan, pemanfaatan fasilitas kerja, serta komunikasi efektif di lingkungan kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam dan focus group discussion (FGD) yang melibatkan beberapa informan kunci dan pendukung di Kelurahan Rengas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan strategi peningkatan kinerja telah dilakukan, namun belum optimal karena keterbatasan fasilitas kerja, kurangnya program pelatihan praktek, serta ketidakseimbangan pengembangan kompetensi antar pegawai. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kinerja ASN memerlukan perencanaan strategi yang berkelanjutan, didukung oleh pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif serta penyediaan sarana kerja yang memadai untuk menciptakan pelayanan publik yang efektif, efisien, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Kata Kunci: Peningkatan Kinerja, Pelayanan Publik, Aparatur Sipil Negara, Strategi Organisasi.

Abstract—This study aims to analyze strategies for improving the performance of Civil Servants (ASN) in public services at Rengas Village. The main focus of this research is to identify the implementation of strategies, obstacles, and efforts to optimize ASN performance through technical training, responsibility, transparency, exemplary behavior, utilization of work facilities, and effective communication in the workplace. The research method used is descriptive qualitative, with data collection techniques through in-depth interviews and focus group discussions (FGDs) involving key and supporting informants at Rengas Village Office. The results indicate that strategic efforts to improve performance have been implemented but remain suboptimal due to limited work facilities, lack of practical training programs, and unequal competence development among employees. This study concludes that improving ASN performance requires sustainable strategic planning, adaptive human resource management, and adequate work facilities to ensure effective, efficient, and citizen-oriented public services.

Keywords: Performance Improvement, Public Service, Civil Servants, Organizational Strategy.

1. PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan salah satu wujud nyata dari penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*). Pemerintah memiliki tanggung jawab untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara efektif, efisien, dan berkualitas. Menurut Dwiyanto (2022), pelayanan publik yang baik tidak hanya diukur dari kecepatan dan ketepatan, tetapi juga dari sejauh mana aparatur mampu menempatkan kepuasan masyarakat sebagai tujuan utama penyelenggaraan pemerintahan.

Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran penting dalam pelaksanaan pelayanan publik karena menjadi pelaksana utama kebijakan pemerintah yang berhubungan langsung dengan masyarakat. Kinerja ASN mencerminkan sejauh mana aparatur mampu menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang diberikan. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kemampuan, pengalaman, dan kesungguhan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja ASN menjadi faktor kunci dalam memperbaiki kualitas pelayanan publik.

Kinerja ASN tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh manajemen sumber daya manusia dan lingkungan kerja organisasi. Menurut Afandi (2018), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dengan pengelolaan SDM yang baik, organisasi pemerintah dapat menciptakan aparatur yang profesional, kompeten, dan memiliki motivasi kerja tinggi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil observasi awal di Kelurahan Rengas, Kecamatan Ciputat Timur, Kota Tangerang Selatan, masih ditemukan beberapa kendala dalam pelaksanaan pelayanan publik. Beberapa ASN belum sepenuhnya menunjukkan kinerja optimal, terutama dalam hal ketepatan waktu, kemampuan beradaptasi terhadap sistem pelayanan digital, serta koordinasi antarbidang. Selain itu, sarana dan prasarana yang terbatas serta kurangnya pelatihan teknis turut menjadi penghambat dalam peningkatan kualitas pelayanan publik.

Upaya peningkatan kinerja ASN perlu diarahkan pada strategi yang berfokus pada pengembangan kompetensi, pembinaan disiplin, dan penerapan sistem evaluasi berbasis kinerja. Melalui penerapan strategi tersebut, diharapkan ASN dapat bekerja lebih efektif, profesional, dan akuntabel dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan publik.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi peningkatan kinerja aparatur sipil negara dalam pelayanan publik di Kelurahan Rengas, Kecamatan Ciputat Timur, Kota Tangerang Selatan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan manajemen kinerja ASN, serta menjadi bahan pertimbangan bagi pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di tingkat kelurahan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, karena berfokus pada pemahaman mendalam terhadap strategi peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan publik di Kelurahan Rengas, Kecamatan Ciputat Timur, Kota Tangerang Selatan. Menurut Nasution (2020), penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dilakukan dalam kondisi yang alamiah dengan peneliti sebagai instrumen utama yang berperan langsung dalam mengumpulkan dan menafsirkan data.

Pendekatan ini dianggap sesuai karena penelitian ini bertujuan menggali fenomena sosial yang terjadi dalam pelaksanaan tugas ASN di lingkungan kelurahan, serta memahami makna dan pandangan para aparatur terhadap strategi peningkatan kinerja dan pelayanan publik. Sejalan dengan pendapat Moleong (2019), penelitian kualitatif berusaha memahami makna yang terkandung di balik perilaku, tindakan, dan interaksi sosial melalui deskripsi yang mendalam terhadap situasi yang diteliti.

2.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Kelurahan Rengas, Kecamatan Ciputat Timur, Kota Tangerang Selatan. Lokasi ini dipilih karena merupakan salah satu kelurahan yang menjadi contoh pelaksanaan pelayanan publik yang terus berupaya meningkatkan kinerja aparaturnya. Penelitian dilaksanakan selama tiga bulan, mencakup tahap persiapan, pengumpulan data, analisis, dan penarikan kesimpulan.

2.2 Informan Penelitian

Informan penelitian ditentukan dengan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu penentuan subjek penelitian berdasarkan pertimbangan tertentu yang dianggap memiliki informasi relevan dengan fokus penelitian. Menurut Arikunto (2020), purposive sampling merupakan teknik pengambilan sampel yang disesuaikan dengan tujuan penelitian dan kedalaman data yang diharapkan. Informan utama dalam penelitian ini meliputi Lurah, Sekretaris Kelurahan, serta staf dari setiap seksi pelayanan.

2.3 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu:

1. Data primer, diperoleh dari wawancara mendalam dan observasi langsung terhadap aktivitas ASN di lingkungan Kelurahan Rengas.
2. Data sekunder, berasal dari dokumen resmi seperti laporan kegiatan, data kepegawaian, serta dasar hukum seperti Pasal 11 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Tugas Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

2.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara utama, yaitu:

1. Wawancara mendalam, untuk memperoleh informasi secara langsung dari aparatur terkait pelaksanaan strategi peningkatan kinerja.
2. Observasi, guna mengamati secara langsung perilaku dan aktivitas ASN dalam melaksanakan tugas pelayanan publik.
3. Dokumentasi, untuk mengumpulkan data pendukung dari dokumen-dokumen kelurahan yang relevan dengan fokus penelitian.

Menurut Nasution (2020), proses pengumpulan data dalam penelitian kualitatif bersifat alamiah dan menempatkan peneliti sebagai instrumen utama yang harus peka terhadap konteks sosial dan lingkungan penelitian.

2.5 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses ini berlangsung secara simultan sejak awal pengumpulan data hingga tahap akhir penelitian. Menurut Moleong (2019), analisis data kualitatif dilakukan dengan cara mengorganisasikan data, memilah-milahnya ke dalam satuan yang dapat dikelola, dan mencari pola atau hubungan yang bermakna.

2.6 Keabsahan Data

Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan metode, yaitu dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pendekatan ini digunakan untuk memastikan keakuratan dan konsistensi informasi. Moleong (2019) menjelaskan bahwa triangulasi berfungsi untuk menguji kredibilitas data dengan mengonfirmasi informasi melalui berbagai teknik pengumpulan data yang berbeda namun saling melengkapi.

Tabel 1. Ringkasan Metode Penelitian

| Komponen | Deskripsi |
|--------------------------------|--|
| Pendekatan Penelitian | Kualitatif deskriptif |
| Lokasi Penelitian | Kelurahan Rengas, Kecamatan Ciputat Timur, Kota Tangerang Selatan |
| Waktu Penelitian | ± 3 bulan (persiapan, pengumpulan data, analisis, dan penarikan kesimpulan) |
| Informan Utama | Lurah, Sekretaris Kelurahan, dan staf dari setiap seksi pelayanan |
| Teknik Pengumpulan Data | Wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi |
| Sumber Data | Data primer (ASN Kelurahan Rengas), Data sekunder (dokumen, laporan, Pasal 11 UU No. 5 Tahun 2014, PP No. 11 Tahun 2017) |
| Analisis Data | Reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara interaktif |
| Uji Keabsahan Data | Triangulasi sumber dan metode |

3. ANALISA DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Kelurahan Rengas, Kecamatan Ciputat Timur, Kota Tangerang Selatan, bagian ini menyajikan analisis mengenai strategi peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan publik. Analisis dilakukan dengan menelaah data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap aparatur yang terlibat langsung dalam pelaksanaan tugas pelayanan publik.

3.1 Strategi Peningkatan Kinerja ASN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi peningkatan kinerja ASN di Kelurahan Rengas dilakukan melalui beberapa langkah utama, yaitu peningkatan kompetensi pegawai, pembinaan disiplin kerja, evaluasi kinerja secara berkala, dan peningkatan koordinasi antarpegawai.

Langkah-langkah ini mencerminkan upaya pemerintah kelurahan dalam membangun sistem kerja yang lebih terarah dan efektif.

Menurut Lurah Kelurahan Rengas,

“Pegawai kami selalu diarahkan untuk meningkatkan kedisiplinan dan tanggung jawab dalam pelayanan. Pembinaan dan pelatihan sudah dilakukan, tapi belum bisa rutin karena keterbatasan dana.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa strategi peningkatan kinerja telah dijalankan, tetapi masih terbatas pada aspek internal dan belum didukung oleh program pengembangan berkelanjutan.

Dari hasil observasi, pembinaan dilakukan langsung oleh pimpinan melalui pengawasan harian dan rapat mingguan. Sekretaris Kelurahan menjelaskan:

“Rapat staf dilakukan setiap minggu. Kami bahas masalah pelayanan, kedisiplinan, dan perbaikan yang perlu dilakukan bersama.”

Evaluasi mingguan ini berfungsi sebagai forum pembinaan dan koordinasi, namun belum memiliki ukuran kinerja yang baku.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Mangkunegara (2017) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seseorang berdasarkan kemampuan dan kesungguhan dalam melaksanakan tugasnya.

Dengan demikian, peningkatan kinerja ASN di Kelurahan Rengas dapat diarahkan melalui pembinaan berkelanjutan dan pengembangan kompetensi aparatur.

3.2 Faktor Penghambat Kinerja ASN

Hasil wawancara dan observasi menunjukkan beberapa faktor utama yang menghambat peningkatan kinerja ASN di Kelurahan Rengas, antara lain:

1. Keterbatasan sarana dan prasarana kerja, seperti perangkat komputer dan jaringan internet yang tidak memadai.
2. Beban kerja yang tidak merata, di mana pegawai tertentu menanggung pekerjaan tambahan.
3. Kurangnya pelatihan teknis, khususnya dalam pelayanan berbasis digital.
4. Koordinasi antarpegawai yang belum optimal.

Salah satu staf pelayanan menyampaikan:

“Kalau alat kerjanya lengkap, pekerjaan bisa cepat. Tapi kadang komputer rusak atau jaringan lambat, jadi pelayanan ke masyarakat terhambat.”

Keterbatasan sarana menjadi kendala teknis utama dalam mempercepat pelayanan publik. Selain itu, beban kerja yang tidak seimbang menyebabkan sebagian pegawai merasa terbebani, sehingga menurunkan efektivitas kerja.

Temuan ini menguatkan pandangan Afandi (2018) bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang efektif harus memperhatikan keseimbangan antara beban kerja, kompetensi, dan lingkungan kerja.

Jika salah satu aspek tidak terpenuhi, maka kinerja pegawai sulit mencapai hasil maksimal. Rendahnya motivasi juga muncul akibat kurangnya apresiasi terhadap kinerja pegawai.

“Kami sudah bekerja maksimal, tapi jarang ada penghargaan. Jadi kadang rasanya sama saja, mau kerja keras atau tidak.” (Staf Pelayanan)

Hal ini menunjukkan bahwa sistem penghargaan dan penilaian kinerja di tingkat kelurahan masih perlu diperbaiki agar lebih objektif dan memotivasi pegawai.

3.3 Faktor Pendukung Kinerja ASN

Selain hambatan, terdapat pula faktor-faktor pendukung peningkatan kinerja ASN di Kelurahan Rengas, di antaranya:

- Kepemimpinan yang partisipatif dan memberi teladan.
- Semangat kerja aparatur yang tinggi.
- Kerja sama tim yang baik antarpegawai.
- Evaluasi rutin melalui rapat mingguan.

Salah satu staf menyebutkan:

“Pak Lurah sering turun langsung melayani masyarakat. Itu membuat kami ikut termotivasi dan merasa dihargai.”

Kepemimpinan yang memberi contoh nyata berdampak langsung pada motivasi kerja pegawai. Hal ini sejalan dengan Dwiyanto (2022) yang menegaskan bahwa peningkatan pelayanan publik sangat ditentukan oleh perilaku aparatur dan komitmen pimpinan dalam menjalankan fungsi pelayanan.

Dengan dukungan kepemimpinan yang partisipatif, semangat kerja ASN di Kelurahan Rengas relatif tinggi meskipun masih menghadapi keterbatasan fasilitas.

3.4 Upaya Optimalisasi Strategi Peningkatan Kinerja

Pemerintah Kelurahan Rengas telah melakukan beberapa langkah untuk mengoptimalkan strategi peningkatan kinerja ASN, di antaranya:

1. Mengajukan pengadaan fasilitas kerja tambahan kepada pemerintah kecamatan.
2. Mengikutsertakan pegawai dalam pelatihan administrasi dan pelayanan publik.
3. Menyusun sistem evaluasi kerja berbasis hasil (output-based).
4. Mendorong disiplin serta partisipasi aktif dalam kegiatan pelayanan.

Dalam wawancara, Sekretaris Kelurahan menjelaskan:

“Kami berusaha agar setiap pegawai bisa ikut pelatihan, terutama yang berhubungan dengan pelayanan digital, karena itu penting untuk meningkatkan mutu layanan.”

Upaya tersebut mencerminkan komitmen aparatur dalam memperbaiki sistem kerja agar pelayanan publik menjadi lebih efektif. Langkah-langkah ini sesuai dengan teori Afandi (2018) yang menegaskan bahwa peningkatan kinerja organisasi harus didukung oleh pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan melalui pelatihan, evaluasi, dan motivasi kerja.

3.5 Analisis Pembahasan: Hubungan antara Strategi, Faktor Penghambat, dan Pendukung

Analisis mendalam menunjukkan bahwa peningkatan kinerja ASN di Kelurahan Rengas dipengaruhi oleh tiga faktor utama yang saling berkaitan:

1. Kemampuan dan motivasi individu pegawai
2. Sistem manajemen dan sarana kerja
3. Kepemimpinan serta budaya organisasi

Kinerja ASN akan optimal jika ketiga faktor ini berjalan secara seimbang. Motivasi yang kuat tanpa dukungan sarana dan sistem kerja yang baik akan menghasilkan hasil kerja yang terbatas. Sebaliknya, fasilitas lengkap tanpa motivasi dan pembinaan yang konsisten juga tidak akan berdampak signifikan pada produktivitas.

Dari hasil observasi, kepemimpinan menjadi faktor paling berpengaruh karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang disiplin dan kooperatif. Lurah Kelurahan Rengas berperan langsung dalam memotivasi pegawai melalui keterlibatan aktif dalam pelayanan publik dan komunikasi terbuka dalam rapat mingguan.

Selain itu, sistem evaluasi kinerja yang masih bersifat deskriptif perlu diarahkan menjadi sistem berbasis hasil (output-based), agar proses peningkatan kinerja ASN dapat diukur secara objektif dan berkelanjutan.

Hal ini sesuai dengan teori Mangkunegara (2017) yang menyebutkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi kerja, serta didukung oleh lingkungan organisasi yang kondusif.

Pandangan ini diperkuat oleh Afandi (2018) yang menekankan pentingnya manajemen SDM yang terstruktur untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

Dengan demikian, strategi peningkatan kinerja ASN di Kelurahan Rengas akan lebih efektif apabila dilakukan secara komprehensif: memperkuat kompetensi individu, memperbaiki sistem kerja, dan mempertahankan kepemimpinan yang mampu mendorong motivasi serta disiplin kerja aparatur.

4. KESIMPULAN

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pelayanan publik di Kelurahan Rengas, Kecamatan Ciputat Timur, Kota Tangerang Selatan, dapat disimpulkan beberapa hal berikut:

1. Strategi peningkatan kinerja ASN di Kelurahan Rengas dilakukan melalui pelatihan dan pembinaan kompetensi, peningkatan disiplin kerja, evaluasi kinerja secara berkala, serta penguatan koordinasi antarpegawai. Namun, pelaksanaannya belum optimal karena masih terbatas pada kegiatan internal dan belum didukung anggaran pelatihan yang memadai.
2. Faktor penghambat kinerja ASN meliputi keterbatasan sarana dan prasarana kerja, beban kerja yang tidak merata, kurangnya pelatihan teknis, serta sistem penilaian yang belum berbasis hasil kerja. Hambatan ini berdampak pada menurunnya efektivitas dan kecepatan pelayanan kepada masyarakat.
3. Faktor pendukung peningkatan kinerja ASN antara lain kepemimpinan yang partisipatif dan memberi teladan, kerja sama tim yang baik, serta semangat dan tanggung jawab aparatur dalam memberikan pelayanan publik. Kepemimpinan yang komunikatif berperan besar dalam membentuk motivasi dan disiplin kerja pegawai.
4. Upaya optimalisasi strategi peningkatan kinerja ASN dilakukan melalui pembinaan berkelanjutan, pelatihan berbasis kebutuhan kerja, perbaikan sistem evaluasi kinerja, serta peningkatan koordinasi antarbidang pelayanan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja ASN di Kelurahan Rengas sangat dipengaruhi oleh sinergi antara kemampuan individu, sistem kerja yang terarah, serta kepemimpinan yang partisipatif. Ketiga elemen tersebut saling berkaitan dalam menciptakan pelayanan publik yang efektif, responsif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

4.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, penulis memberikan beberapa saran sebagai tindak lanjut dari hasil penelitian:

1. Bagi Pemerintah Kelurahan Rengas, disarankan untuk meningkatkan frekuensi pelatihan dan pembinaan pegawai agar kompetensi aparatur semakin berkembang. Selain itu, perlu

disusun sistem evaluasi kinerja yang lebih objektif dan berbasis hasil kerja (output-based evaluation).

2. Bagi Pimpinan dan Aparatur Kelurahan, diharapkan untuk terus memperkuat komunikasi dan kerja sama tim, serta menjaga disiplin dan semangat pelayanan agar kualitas pelayanan publik semakin meningkat.
3. Bagi Pemerintah Daerah Kota Tangerang Selatan, diharapkan dapat memberikan dukungan anggaran dan kebijakan yang mendorong peningkatan kapasitas ASN di tingkat kelurahan, khususnya dalam pengembangan teknologi informasi untuk pelayanan publik.
4. Bagi peneliti selanjutnya, dapat mengembangkan penelitian ini dengan fokus pada implementasi sistem penilaian kinerja ASN yang terukur atau membandingkan efektivitas strategi peningkatan kinerja antarwilayah kelurahan.

REFERENCES

- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing.
- Arikunto, S. (2020). Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik (Edisi Revisi). Jakarta: Rineka Cipta.
- Dwiyanto, A. (2022). Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik (Cetakan Terbaru). Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. (2019). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasution, S. (2020). Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif. Bandung: Tarsito.
- Pasal 11 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Tugas Aparatur Sipil Negara.