

---

**ANALISIS STRATEGI MANAJEMEN DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN  
MASYARAKAT DI KELURAHAN BULUMINUNG KECAMATAN PENAJAM  
KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA**

**Saharuddin<sup>1</sup>, Mujahid<sup>2</sup>, St Rukaiyah<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Mahasiswa Magister Manajemen, Universitas Fajar

<sup>2</sup>Dosen Magister Manajemen, Universitas Fajar

Email: [Nawafsyazwan@gmail.com](mailto:Nawafsyazwan@gmail.com)

**Abstract**

*The decline in the quality of public services greatly affects the credibility and performance of the apparatus and has a negative impact on the eyes of the public. Analysis of management strategies in public service to the community also involves the development of responsive and adaptive strategies. So the purpose of this study is to analyze Management Strategies in Providing Community Services in Buluminung Village, Penajam District, North Penajam Paser Regency. The method used is qualitative descriptive. The design of this study is survey research. The location of the research in this study is in Buluminung Village, Penajam District, North Penajam Paser Regency. The time of this study was carried out from July to September 2023. Studies and research findings show that the Public Service Management Strategy implemented by Buluminung Village, Penajam District, North Penajam Paser Regency, namely the procurement of facilities and infrastructure such as the internet, employee laptops for document making or administrative needs, providing sufficient space, holding training, workshops, and other training programs, and ensuring communication with the District and related agencies to manage finances efficiently. So that this research can be used as a guideline for Buluminung Village, Penajam District, North Penajam Paser Regency. in improving services to the community.*

**Keywords:** *Public Service, Management Strategy, Strategy Development*

**Abstrak**

Penurunan kualitas pelayanan publik sangat berpengaruh dengan kredibilitas dan kinerja para aparatur serta menimbulkan dampak negatif di mata masyarakat. Analisis manajemen strategi dalam pelayanan publik terhadap masyarakat juga melibatkan pengembangan strategi yang responsif dan adaptif. Sehingga tujuan penelitian ini yaitu untuk menganalisis Strategi Manajemen dalam Memberikan Pelayanan Masyarakat di Kelurahan Buluminung Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara. Metode yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif. Desain penelitian ini adalah penelitian survey. Lokasi penelitian pada penelitian ini di Kelurahan Buluminung Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara. Adapun waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Juli sampai dengan September 2023. Studi dan temuan penelitian menunjukkan bahwa Strategi Manajemen Pelayanan Publik yang diterapkan oleh Kelurahan Buluminung Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara, yaitu pengadaan sarana dan prasarana seperti internet, laptop pegawai untuk pembuatan dokumen atau kebutuhan administratif, menyediakan ruang yang cukup, mengadakan pelatihan, workshop, dan program pelatihan lain, serta memastikan komunikasi dengan Kecamatan dan instansi yang terkait untuk mengelola keuangan secara efisien. Sehingga penelitian ini dapat digunakan sebagai pedoman Kelurahan Buluminung Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara. dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

**Kata Kunci :** Pelayanan Publik, Strategi Manajemen, Pengembangan Strategi

---

**Sekretariat**

Editorial Office: Program Studi Manajemen Universitas Fajar –  
Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia

Email: [pomajurnal@gmail.com](mailto:pomajurnal@gmail.com)

OJS: <https://journal.unifa.ac.id/index.php/POMAJURNAL/index>

## PENDAHULUAN

Pelayanan publik oleh aparatur negara dewasa ini telah menjadi isu strategis, karena tingkat kualitas kinerja pelayanan publik akan menentukan baik buruknya pelayanan kepada masyarakat dan pada gilirannya akan menentukan citra dari aparatur negara itu sendiri. Peningkatan kualitas pelayanan publik sendiri diharapkan akan memperbaiki citra pemerintah di mata masyarakat, karena dengan kualitas pelayanan publik yang semakin baik, kepuasan dan kepercayaan masyarakat akan terwujud. Upaya peningkatan kualitas pelayanan publik perlu dilakukan melalui pembenahan berbagai aspek antara lain kelembagaan, kepegawaian, tata laksana, akuntabilitas dan pengawasan guna menghasilkan pelayanan publik yang prima yaitu pelayanan yang cepat, tepat, murah, aman, berkeadilan dan akuntabel (Devi, 2015)

Fenomena empirik selama ini masih menunjukkan bahwa kinerja pelayanan masih sangat jauh dari memuaskan. Keluhan masyarakat yang berkenaan dengan kepastian hukum, prosedur, persyaratan, sikap petugas pelayanan, biaya yang tidak jelas dan sebagainya masih sering terdengar di telinga kita (Fadhil, 2021).

Dalam penelitian Rabaisa (2021) menyebutkan kalau pelayanan publik di Indonesia berada dalam kategori buruk dan hal ini bukan lagi sebuah rahasia. Kondisi pelayanan publik yang buruk ditandai dengan proses pelayanan yang kompleks dan panjang. Permasalahan ini dapat disebabkan oleh kurangnya mendapat perhatian dari sebagian besar instansi pemerintah atau lembaga penyelenggara pemerintahan lainnya yang menyediakan pelayanan publik

Kesan yang dimiliki masyarakat terhadap pelayanan publik di Indonesia ditunjukkan dengan ungkapan : "Kalau bisa dipersulit, kenapa dipermudah; Kalau bisa diperlambat, kenapa dipercepat; Urusan negara tidak bisa dikelola sendiri, dan sebagainya". Era reformasi saat ini tidak bisa menerapkan cara berpikir seperti itu, upaya perbaikan kondisi di berbagai bidang termasuk pelayanan publik (Bazarah et al., 2021).

Pelayanan publik yang buruk dapat menyebabkan berbagai kerugian dalam berbagai sektor meliputi ekonomi, politik dan sosial budaya. Pelayanan publik dalam sektor ekonomi berupa investasi menyebabkan pertumbuhan investasi ke arah negatif. Sektor politik yang menyebabkan krisis kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Krisis kepercayaan itu terwujud dalam protes dan demonstrasi terhadap pemerintah. Pelayanan publik yang buruk dalam sektor sosial budaya berpengaruh pada terganggunya psikologi masyarakat yang diwujudkan dengan menurunnya rasa saling menghargai antar masyarakat, munculnya rasa saling tidak percaya dan meningkatnya eksklusivitas yang berlebihan (Mahsyar, 2011).

Dampak Sosial-Ekonomi: Para Pelayan Publik juga dapat mengalami dampak sosial-ekonomi akibat tidak maksimalnya pelayanan yang di emban sehingga akan berpengaruh kepada penilaian masyarakat yang sangat kritis dengan pelayanan yang akan berakibat pada organisasi serta mendapatkan nilai negatif dari pelayanan yang ada.

Atas dasar tersebut, maka kebijakan pemerintah pusat dalam hal ini Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi telah menetapkan kewajiban bagi setiap satuan kerja perangkat daerah penyelenggara pelayanan publik untuk menyelenggarakan survei kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik. Ketentuan tersebut tertuang dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat Terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

Atas dasar payung kebijakan tersebut, maka Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara mengimplementasikan kebijakan peningkatan pelayanan publik melalui survei kepuasan masyarakat untuk seluruh unit pelayanan di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Penajam Paser Utara tidak terkecuali Kelurahan Buluminung.

Kami berharap kiranya hasil seminar ini dapat memberikan manfaat nyata bagi masyarakat pengguna jasa pelayanan, khususnya pelayanan di bidang Tata Pemerintahan, Pemberdayaan Masyarakat dan Kesejahteraan Sosial, Pertanahan dan Pengelolaan Sumber Daya Alam di Kelurahan Buluminung.

Manajemen strategi adalah proses yang melibatkan perencanaan, pengembangan, implementasi, dan pengendalian langkah-langkah strategis yang diambil oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjangnya. Dalam konteks analisis manajemen strategi terkait dengan menghadapi era digitalisasi dan berkembangnya sarana dan prasarana serta sumber daya manusia maka dengan ini mengacu pada upaya organisasi untuk memahami upaya dan dampak strategi pelayanan dalam mengembangkan strategi yang efektif untuk mengatasi tantangan yang timbul.

Analisis manajemen strategi dalam pelayanan publik terhadap masyarakat juga melibatkan pengembangan strategi yang responsif dan adaptif. Ini mencakup langkah-langkah seperti efisiensi energi, diversifikasi sumber daya manusia, inovasi produk atau layanan yang lebih efisien, peningkatan strategi pelayanan yang hemat energi, pendekatan kepada masyarakat yang disesuaikan, serta perencanaan pengelolaan resiko terkait strategi manajemen pelayanan ke depannya, serta melibatkan pemahaman yang komprehensif tentang implikasi dan tantangan yang dihadapi organisasi akibat perubahan manajemen strategi manajemen dalam pelayanan publik, serta pengembangan strategi yang tepat untuk mengatasi dan memanfaatkan situasi tersebut guna mencapai tujuan jangka panjang organisasi.

Terdapat dua faktor yang menjadi penyebab munculnya strategi manajemen yaitu (Isnawardatul, 2020) : Sarana dan prasarana yang belum memadai, dan Sumber Daya Manusia serta personil yang belum mencukupi. Selain itu lemahnya pelayanan publik juga disebabkan karena minimnya anggaran yang tersedia yang dapat mengakibatkan strategi manajemen pelayanan publik tidak maksimal. Kondisi sarana dan prasarana perlengkapan kantor yang belum memadai serta sumber daya masyarakat yang masih kurang juga sangatlah berpengaruh untuk meningkatkan manajemen pelayanan publik. Pelayanan publik sangat perlu di perhatikan agar masyarakat merasa terlayani dengan puas serta apa yang diinginkan sesuai dengan permintaannya terlaksana dengan baik. Tidak hanya hal itu, pelayanan publik juga merupakan hal yang perlu di terapkan strategi manajemen publik agar pelayanan bisa berjalan dengan baik sesuai dengan harapan para konsumen dan organisasi.

Manajemen Standar Pelayanan Kelurahan Buluminung Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara Tahun 2023 adalah sebagai implementasi dari Pasal 15 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 "*Penyelenggara berkewajiban menyusun dan menetapkan standar pelayanan*" dan Pasal 20 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 "*Penyelenggara berkewajiban menyusun dan menetapkan standar pelayanan dengan memperhatikan kemampuan penyelenggara, kebutuhan masyarakat dan kondisi lingkungan*" (Undang-Undang RI No. 25 Tahun 2004). Standar pelayanan bertujuan untuk memberikan kepastian, meningkatkan kualitas dan kinerja pelayanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan selaras dengan kemampuan penyelenggara sehingga mendapatkan kepercayaan masyarakat.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 3 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah dan Peraturan Bupati Penajam Paser Utara Nomor 51 Tahun 2017 tentang Susunan Organisasi, Tata Kerja, Tugas Pokok, Fungsi dan Rincian Tugas Kecamatan Penajam, Kelurahan Buluminung dipimpin oleh seorang lurah yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Camat. Lurah mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian kewenangan Camat dalam urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan di wilayahnya. Kelurahan Buluminung dalam menyusun standar pelayanan mengacu kepada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku sehingga diharapkan memenuhi prinsip penyusunan yang sederhana, partisipatif, akuntabel, berkelanjutan,

transparansi dan keadilan (Peraturan.bpk.go.id, 2020).

Pelayanan publik kepada masyarakat terkadang mengeluarkan biaya yang dapat berdampak signifikan di karenakan tidak tersedianya anggaran yang memadai serta terbatasnya nilai yang harus di anggarkan. Adapun pelayanan publik juga terkadang harus siap dengan tantangan yang ada demi tercapainya kepuasan masyarakat agar pelayanan bisa lebih maksimal. Beberapa fenomena yang sering terjadi akibat pelayanan publik yang tidak sesuai dengan kepuasan masyarakat yaitu terkendala dengan administrasi yang terkadang tidak lengkap dan kurangnya sarana dan prasarana sehingga harus mengeluarkan biaya operasional untuk melengkapi kekurangan adminstrasi. Selain itu terkadang masyarakat juga masih ada yang ingin terima beres pada saat pelayanan publik walaupun tanpa adanya administrasi yang lengkap (Saputra, 2021).

Faktor penghambat terselenggaranya pelayanan publik, pertama masalah struktural birokrasi yang berkaitan dengan penganggaran pelayanan publik, kedua budaya di dalam birokrasi, serta faktor lainnya adalah perilaku aparat yang tidak mencerminkan perilaku melayani melainkan perilaku ingin dilayani (Emilia, 2021). Kualitas pelayanan publik dinilai melalui berbagai indikator yang terletak dalam 5 (lima) dimensi, meliputi: berwujud (*tangible*), kehandalan (*reliability*), ketanggapan (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*emphaty*). *Tangibles* merupakan hal-hal yang berkaitan dengan fasilitas fisik, peralatan personel, dan komunikasi, seperti : kedisiplinan petugas dan kenyamanan tempat, serta kemudahan proses pelayanan. *Reliability* adalah kemampuan untuk memberikan layanan yang dijanjikan kepada pelanggan dan memberikan layanan yang responsive, seperti : kecermatan dan keahlian petugas. *Assurance* (asuransi) terdiri dari tersebut mencakup pengetahuan, keterampilan, kesopanan, dan keandalan staf tanpa kerusakan, risiko, atau keraguan. *Empathy* (empati) termasuk didalamnya kesopanan, kemudahan hubungan, komunikasi yang baik dan pemahaman akan kebutuhan pelanggan, yaitu : melayani pelanggan tanpa membedakan suku, ras maupun agama atau tidak diskriminatif.

Demi peningkatan Pelayanan Publik pada Kantor Kelurahan Buluminung Kecamatan Penajam Paser Utara maka perlu adanya analisis startegi manajemen dalam melaksanakan pelayanan publik guna untuk meningkatkan kepuasan masyarakat serta pelayanan menjadi semakin baik dan lebih terarah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Penurunan kualitas pelayanan publik sangat berpengaruh dengan kredibilitas dan kinerja para aparatur serta menimbulkan dampak negatif di mata masyarakat.

Pelayanan publik ini dapat bervariasi tergantung pada konteks geografis, kebijakan pemerintah, kondisi masyarakat, dan faktor-faktor lainnya. Oleh karena itu, penelitian yang lebih mendalam dan studi kasus spesifik dapat memberikan wawasan yang lebih rinci tentang strategi manajemen dalam memberikan pelayanan publik di Kelurahan Buluminung.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pelayanan Publik**

Pelayanan publik adalah proses membantu orang lain dengan cara tertentu yang membutuhkan kepekaan dan keterampilan interpersonal untuk menciptakan kepuasan dan keberhasilan.. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menyebutkan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan kebutuhan yang sesuai bagi setiap warga negara dan penduduk yang berkaitan dengan barang, jasa, dan/atau administrasi publik, layanan terkait, penyelenggara pelayanan publik. Nor Ghofur (2014) menyatakan bahwa, karena manajemen publik adalah manajemen pemerintah, manajemen publik juga mencakup perencanaan dan pengorganisasian pengendalian atas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Indikator kualitas pelayanan publik terletak pada dimensi kualitas pelayanan publik menurut Pararusman, et al dalam Tjiptono & Diana (2003), yaitu *Tangibles* (Berwujud, Fisik), *Reliability* (Keandalan), *Responsiveness* (Daya Tanggap), *Assurance* (Jaminan), dan *Emphathy* (empati).

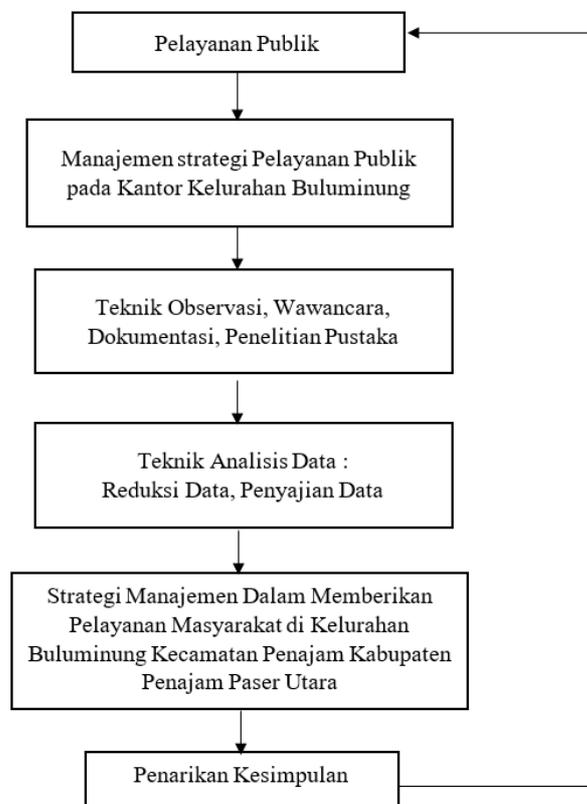
### Manajemen Strategi

Manajemen Strategis (*Strategic Management*) merupakan kumpulan keputusan dan tindakan yang digunakan dalam penyusunan dan implementasi strategi yang akan menghasilkan kesesuaian superior yang kompetitif antara organisasi dan lingkungannya, untuk meraih tujuan organisasi (Rokhman, 2022). Manajemen strategis sebagai seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi agar suatu organisasi dapat mencapai tujuannya (David, 2010). Dalam Thompson et al (2008) menyebutkan bahwa konsep dari manajemen strategi merupakan suatu proses manajerial dalam menyusun visi dan misi, menentukan tujuan, menentukan strategi, melaksanakan strategi, melakukan evaluasi serta langkah-langkah perbaikan dan penyesuaian yang diperlukan.

Indikator manajemen strategi digunakan untuk mengukur kinerja dan kemajuan dalam implementasi strategi yang telah ditetapkan. indikator manajemen strategi yang umum digunakan (Kristiyanti, 2012) yaitu Pelayanan Publik, Masyarakat, Efisiensi Operasional, Keberlanjutan Sumber Daya, Kepuasan Pelanggan, Inovasi, dan Tingkat Keterlibatan Stakeholder.

### Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual digunakan untuk menggambarkan penelitian yang dilakukan. Kerangka konseptual merupakan uraian tentang masalah yang diteliti yang sesuai dengan rumusan masalah. Adapun kerangka konseptual pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 1. Kerangka Konseptual  
Sumber: Peneliti, 2023

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Istilah deskriptif berasal dari bahasa Inggris *to describe* yang berarti memaparkan atau menggambarkan sesuatu hal (Arikunto, 2010). Desain penelitian ini adalah penelitian survey. Penelitian survey merupakan salah satu bentuk penelitian deskriptif, yang memaparkan apa yang terdapat atau terjadi dalam sebuah kancah, lapangan, atau wilayah tertentu. Lokasi penelitian adalah tempat atau objek untuk diadakan suatu penelitian. Lokasi penelitian pada penelitian ini terdapat pada Kelurahan Buluminung Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara. Adapun waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Juli sampai dengan September 2023. Informan dalam penelitian ini adalah pegawai Kelurahan dan masyarakat di kelurahan Buluminung Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara.

Pada penelitian kali ini peneliti memilih jenis penelitian kualitatif maka data yang diperoleh haruslah mendalam, jelas dan spesifik. Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara observasi, dokumentasi, dan wawancara. Menurut Zaim (2014) metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Reduksi data, Penyajian data, dan Penarikan kesimpulan. Empat jenis triangulasi silang data terlibat dalam penelitian ini, menurut Sutopo (2002): pertama, triangulasi sumber data; kedua, triangulasi peneliti; ketiga, triangulasi metode; dan keempat, triangulasi metode realisasi teoritis..

## HASIL PENELITIAN

Strategi merupakan suatu cara, langkah-langkah, atau metode dalam melakukan sebuah kegiatan rencana kegiatan yang dilakukan oleh semua pihak yang berkepentingan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam hal ini strategi sangat penting untuk diterapkan dalam segala hal juga pun dalam sebuah instansi pemerintahan, khususnya dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Strategi yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah segala rencana dan upaya yang akan dilakukan oleh semua jajaran dalam mencapai sasaran tertentu, untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Sehubungan dengan hal itu, maka strategi dalam hal ini sangat penting untuk meningkatkan pelayanan di kantor kelurahan Buluminung karena strategi merupakan suatu siasat atau suatu proses untuk menentukan arah yang harus dituju supaya tercapai segala misi yang akan dicapai.

Dari hasil penelitian yang dilakukan peneliti dalam hal ini memperoleh beberapa hasil wawancara kepada pegawai Kelurahan Buluminung yaitu:

Apakah Kendala Anda dalam melaksanakan Pelayanan Kepada Masyarakat selama di kantor Kelurahan Buluminung ? Bagaimana Strategi Manajemen yang harus dilakukan untuk mengatasi kendala tersebut dengan sesuai kemampuan yang dimiliki?

Informan pertama kepada bapak Bapak Fiki Sanjaya, S, STP selaku Lurah Buluminung Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara mengatakan bahwa:

*“Kendala yang Kami hadapi selama di Kelurahan Buluminung yaitu kurangnya sarana dan prasarana serta infrastruktur yang kurang memadai untuk kenyamanan para pengguna pelayanan publik yang akan berurusan di Kantor Buluminung serta masih minimnya. Sumber Daya Manusia pegawai yang ada serta personil yang masih kurang. Saya mengambil Langkah strategi manajemen dengan pendekatan kepada pihak yang berkompeten terkait dengan terkucurnya anggaran untuk pengadaan sarana dan prasarana beserta infrastruktur agar bisa menjadikan prioritas untuk kenyamanan pelayanan kepada masyarakat. Terkait dengan peningkatan Sumber Daya Manusia, Saya juga sudah melakukan Koordinasi dengan Dinas terkait dengan Badan Pendidikan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia agar menjadi perhatian buat para pegawai dan tenaga Harian Lepas yang ada di Kelurahan agar dibekali Pengembangan SDM berupa workshop serta pelatihan keterampilan untuk sebagai pelayan masyarakat karena merupakan ujung tombak untuk kepuasan pelayanan masyarakat. Adapun strategi manajemen yang kami telah di lakukan yaitu dengan adanya pemasangan jaringan*

*internet yang dulunya belum tersentuh jaringan kami sudah koordinasikan dengan Dinas terkait yaitu Dinas Kominfo agar pemasangan satelit karena jaringan belum ada demi terciptanya pelayanan yang lebih cepat serta untuk memenuhi akses yang berbasis digital.” (wawancara 14 Agustus 2023).*

Bapak. Rusjali Ilmi, A. Md selaku staff di Kelurahan Buluminung juga memberikan penjelasan yang berkaitan dari pertanyaan di atas:

*“Kendala Kami adalah karena kurangnya sarana perlengkapan serta alat untuk pelayanan masyarakat sehingga kami menggunakan sarana yang ada walaupun masih memperlambat kinerja kami. Kami sudah melakukan strategi yaitu dengan melakukan penyediaan sarana dan prasarana agar pelayanan bisa terlaksana dengan baik seperti pendekatan kepada masyarakat serta sosialisasi aturan Standar Operasional Prosedur tentang pelayanan kepada masyarakat, menata ruangan senyaman mungkin agar masyarakat merasa nyaman untuk mendapatkan pelayanan di Kantor Kelurahan.” (wawancara 14 Agustus 2023).*

DiIanjutkan dengan wawancara kepada ibu Marlinda Mardiana selaku Staff tata usaha terkait pertanyaan strategi manajemen dan kemampuan SDM yang dimiliki yaitu :

*“Saya menerapkan strategi dan berkolaborasi dengan rekan-rekan tim untuk mengatasi tantangan dan kendala agar bisa mencapai tujuan bersama serta terus belajar mengembangkan diri guna meningkatkan kemampuan secara berkelanjutan, sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih besar dalam organisasi demi terciptanya pelayanan kepada masyarakat yang lebih baik.” (wawancara 14 Agustus 2023).*

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan ketiga informan terkait pertanyaan tentang kendala dan strategi manajemen serta kemampuan yang dimiliki yaitu mereka sangat antusias untuk melakukan strategi manajemen dan perubahan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, karena sudah sesuai dengan kemampuan mereka untuk melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaan.

Apa Strategi Manajemen yang pernah Bapak/Ibu terapkan selama bekerja di kantor ini?

Bapak Saharuddin, S. Kom. selaku Sekertaris Lurah Buluminung mengatakan bahwa:

*“Strategi yang telah kami lakukan adalah dengan melakukan penataan ruangan agar masyarakat lebih nyaman serta memberikan serta sosialisasikan Standar Operasional Pelayanan yang ada di Kelurahan Buluminung. Melakukan pendekatan kepada instansi terkait untuk mendapatkan anggaran agar sarana dan prasarana serta infra struktur yang masih kurang bisa terpenuhi dan menjadi skala prioritas dalam pelayanan publik kepada masyarakat. Penerapan kepada semua pegawai agar kedisiplinan, kerapian dan tingkah laku dalam melayani masyarakat kita terjaga dengan baik serta sopan santun agar pelayanan bisa merasakan nyaman dan memuaskan masyarakat. Pembuatan brosur dan pengumuman tentang tata cara dan Alur pelayanan yang ada di Kelurahan Buluminung” (wawancara 14 Agustus 2023).*

DiIanjutkan dengan jawaban wawancara dari Irwansyah, A. Md selaku Kepala Seksi Tata Pemerintahan terkait pertanyaan bentuk strategi yang pernah diterapkan selama bekerja disini:

*“Saya juga pernah menerapkan strategi pendekatan sebelumnya. Ini merupakan hasil kolaborasi tim dalam mengembangkan solusi baru yang berhasil mengoptimalkan proses kerja kantor seperti sosialisasi kepada masyarakat dan memberikan arahan agar bisa memberikan kontribusi kepada masyarakat dan organisasi. (wawancara 14 Agustus 2023).*

Berdasarkan wawancara diatas Pegawai telah memberikan Strategi Manajemen Dalam Pelayanan Publik kepada masyarakat walaupun masih adanya kendala dan tantangan yang harus di lalui dan di benahi buat kedepannya.

Apakah strategi manajemen target Bapak/Ibu kedepannya untuk pelayanan masyarakat?

Bapak Rolan Berteh Selaku Bendahara Pembantu juga memberikan penjelasan yang berkaitan dari pertanyaan diatas:

*“Tentu, saya memiliki pandangan yang jelas mengenai strategi manajemen pelayanan masyarakat. Seiring dengan berkembangnya sarana dan prasarana guna peningkatan pelayanan kepada masyarakat tentu kami akan terus berupaya memberikan pelayanan yang baik seiring dengan era digitalisasi dan pelayanan yang cepat, akurat, akuntabel serta transparans sesuai visi dan misi organisasi.” (wawancara 14 Agustus 2023).*

Dari pertanyaan wawancara yang dilakukan dengan ketiga informan terkait Strategi manajemen Pelayanan Publik mereka sangat menerapkan sesuai dengan SOP yang berlaku di kantor, sehingga para pegawai bekerja dengan giat dan lebih baik untuk pekerjaan mereka.

### **Faktor Sarana dan Prasarana**

Faktor yang berkaitan dengan pemenuhan Sarana dan Prasarana untuk peningkatan kinerja serta pelayanan kepada masyarakat sangat menunjang dalam pekerjaan di kantor untuk memelihara sarana dan prasarana berikut pertanyaan terkait faktor pemeliharaan kepada informan.

Apakah Langkah dan target strategi pelayanan kepada masyarakat untuk pemenuhan sarana dan prasarana kantor?

Wawancara kepada Muhammad Fahmi, SP Selaku Staff Kelurahan Buluminung terkait pertanyaan yaitu :

*“Selain pemenuhan sarana dan prasarana, kami juga perlu pemantapan dan peningkatan SDM dan penambahan personil di kantor karena banyak pekerjaan yang membutuhkan personil agar pelayanan bisa lebih cepat teratasi. SDM yang membantu dalam pengembangan profesional dan peningkatan keterampilan. Saya merasa senang bekerja di lingkungan yang mendukung dan memberi ruang bagi inovasi kepada pegawai untuk dapat berkembang. Langkah yang kami lakukan yaitu memanfaatkan sarana yang ada serta memberikan layanan terbaik yang telah kami usahakan agar bisa lebih memberi kenyamanan kepada masyarakat agar bis lebih puas” (wawancara 14 Agustus 2023).*

Ibu Nurfitriana, SE selaku Staff juga menanggapi dari pertanyaan diatas :

*“Saya memberikan pelayanan dengan inisiatif sesuai sarana dan prasarana dan terkadang juga kami berusaha untuk memberikan kontribusi walaupun agak menguras tenaga dan pikiran. Saya percaya bahwa kondisi kerja yang positif ini berkontribusi pada motivasi dan produktivitas saya dalam mencapai target dan memberikan hasil terbaik bagi tim dan instansi secara keseluruhan.” (wawancara 14 Agustus 2023).*

Berdasarkan wawancara diatas pihak instansi telah memberikan fasilitas sarana dan prasarana serta peningkatan SDM dan kinerja kesetiap pegawai yang beprestasi atas pencapaian target mereka.

Apa saja yang Bpk/Ibu lakukan untuk mencapai tujuan agar pekerjaan bisa berjalan dengan baik

Bapak Bpk. Fiki Sanjaya, S, STP selaku Lurah Buluminung Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara mengatakan bahwa:

*“Kami melakukan perencanaan pekerjaan dengan skala prioritas agar tujuan pekerjaan bisa tercapai dengan maksimal walaupun sarana dan prasarana serta sdm yang masih perlu peningkatan karena kami yakin pelayanan kepada masyarakat adalah merupakan target yang harus di maksimalkan demi tercapainya visi, misi oerorganisasi.”. (wawancara 14 Agustus 2023).*

Begitu juga jawaban dari Bpk. Markam Horas selaku Kepala Seksi PM-Kesosos Kelurahan Buluminung juga memberikan penjelasan yang berkaitan dari pertanyaan diatas:

*“Dunia kerja seringkali penuh dengan perubahan tak terduga. Saya siap untuk beradaptasi dengan cepat dan mengatasi tantangan yang mungkin muncul, sambil tetap mempertahankan fokus pada tujuan akhir.” (wawancara 14 Agustus 2023).*

Berdasarkan wawancara diatas para pegawai berusaha beradaptasi dengan pekerjaan mereka Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, saya yakin bahwa saya dapat mencapai tujuan pekerjaan dengan baik dan memberikan hasil yang memuaskan.

Apakah strategi manajemen yang pernah di lakukan dan hasilnya kepada masyarakat ?

Ibu Lisnawati, SE selaku Kasi PPSDA Kelurahan Buluminung juga memberikan penjelasan yang berkaitan dari pertanyaan diatas:

*“karena saran dan prasarana yang belum memadai maka kami lakukan strategi dengan memberikan pelayanan dengan pendekatan serta langsung terjun ke masyarakat untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal serta memanfaatkan waktu luang yang bisa di jadwalkan Bersama msayarakat agar pelayanannya bisa di rasakan langsung dampak dan hasilnya kepada masyarakat.” (wawancara 14 Agustus 2023).*

Berdasarkan wawancara diatas pihak pegawai menerapkan pola disiplin waktu yang baik dalam bekerja, serta mempunyai tanggung jawab akan pekerjaan yang telah diberikan sehingga berusaha menyelesaikan tepat waktu.

Selaku masyarakat kelurahan buluminung apakah hasil yang telah di rasakan terkait dengan pelayanan di Kelurahan Buluminung?

Wawancara kepada Maryono selaku Ketua RT Kelurahan Buluminung terkait pertanyaan yaitu :

*“Pelayanan di Kelurahan Buluminung sudah bagus walaupun masih ada kekurangan karena sarana dan prasarana yang belum maksimal serta keterbatasan SDM personil Kelurahan. Kami selaku masyarakat sudah merasa terlayani dengan baik tetapi masih perlu di tingkatkan lagi di samping itu pelayanan di kantor lurah Buluminung sudah ada perubahan dengan adanya sarana jaringan internet yang mana bisa memudahkan akses pelayanan via online dan penataan ruangan yang sudah lebih baik dari sebelumnya sehingga masyarakat merasa betah dan nyaman kalao ada pengurusan terkait pelayanan di kantor kelurahan.” (wawancara 15 Agustus 2023).*

Jawaban Ibu Ruhana selaku Masyarakat juga memberikan penjelasan yang berkaitan dari pertanyaan diatas:

*“Saya senang berurusan di kantor kelurahan buluminung karena selain pegawainya yang ramah dan sopan pelayanan cepat di tanggap serta semenjak sarana dan prasarananya sudah kami masyarakat yang ada di sekitar Kelurahan Buluminung merasa terlayani dengan adanya sarana dan jaringan internet untuk kepengurusan yang via online karena dulunya caman mengandalkan HP masing-masing dan jaringan juga kadang tidak ada. Adapun pelayanan ini bisa di tingkatkan lagi agar masyarakat bisa terlayani sesuai dengan kebutuhan yang mereka inginkan tercapai.” (wawancara 11 Agustus 2023).*

Berdasarkan wawancara diatas adanya kerjasama yang baik antara pegawai serta masyarakat yang memberikan kolaborasi tim sehingga berdampak pada hubungan positif antar satu sama lainnya sehingga pekerjaan yang dilakukan bersama-sama lebih cepat dan memenuhi dari target yang diberikan oleh pimpinan.

### **Bapak/ibu kira-kira apa kendala yang dihadapi saat ini?**

Bapak Bpk.Fiki Sanjaya, S. STP selaku Lurah Buluminung Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara mengatakan bahwa:

*Menghadapi tantangan kerja saat ini. Biasanya ada tugas-tugas yang kompleks dan*

*beragam dalam pekerjaan saya dapat menyebabkan beban kerja yang tinggi. Meskipun saya senang dengan tantangan, terkadang harus berusaha untuk menjaga keseimbangan agar tidak terlalu terbebani. (wawancara 14 Agustus 2023).*

Bapak Markam Horas, SE selaku Kepala seksi PM-Kessos terkait menambahkan terkait pertanyaan di atas:

*“kendala kami adalah keterbatasan sumber daya seperti waktu, anggaran, atau personel dapat membatasi kemampuan kami untuk mengejar semua target atau inisiatif yang diinginkan.” (wawancara 14 Agustus 2023).*

Berdasarkan wawancara diatas karena banyaknya tugas –tugas yang beragam dari kantor dan keterbatasan personel sehingga terkadang pekerjaan bisa tidak selesai tepat waktu sehingga terkadang pegawai harus melanjutkan pekerjaan diluar jam kerja.

## **PEMBAHASAN**

Strategi manajemen pegawai dalam pelayanan publik sangatlah penting, dimana strategi itu dapat terlaksana untuk menjadi dorongan atau semangat yang nantinya akan meningkatkan kinerja bagi setiap karyawan dan mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini sesuai dengan teori dari Thoha (2018), yaitu perilaku manusia pada hakikatnya adalah berorientasi pada tujuan bahwa perilaku seseorang pada umumnya dirangsang oleh keinginan untuk mencapai beberapa tujuan.

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti dan hasil wawancara yang diperoleh disimpulkan bahwa kondisi Kantor Kelurahan Buluminung masih kurangnya sarana dan prasarana yang tersedia, Kurangnya Sumber Daya Manusia sehingga menyebabkan menurunnya pelayanan publik yang diberikan oleh Kantor Kelurahan Buluminung, selanjutnya minimnya anggaran yang turun dari dinas terkait. Sehingga untuk menyikapi permasalahan ini, pegawai Kantor Kelurahan Buluminung memiliki beberapa strategi yang dapat digunakan sebagai solusi yang diantaranya yaitu:

### **Sarana dan Prasarana**

Alokasi dana untuk kelurahan bertujuan untuk memenuhi hak atas kelurahan untuk menyelenggarakan otonominya sehingga dapat berkembang sesuai dengan perkembangan kelurahan itu sendiri, yang didasarkan pada keanekaragaman, partisipasi, otonomi asli, demokratisasi, pemberdayaan masyarakat, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Kelurahan Buluminung, tidak hanya berfokus pada keuntungan dan mengabaikan kebutuhan masyarakat. Semakin lengkap sarana prasarana yang dimiliki oleh suatu instansi yang mengadakan pelayanan publik maka akan meningkat meningkatkan kepuasan masyarakat, namun nyatanya di Kantor Kelurahan Buluminung sarana dan prasarana yang tersedia masih sangat kurang memadai diantaranya jumlah komputer yang terbatas, tidak ada AC, ruang pelayanan yang sempit, Kursi dan meja yang tersedia sangat terbatas.

Namun seharusnya ini bukan menjadi masalah yang cukup besar karena pegawai Kantor Kelurahan Buluminung bisa menggunakan strategi atau cara lain dalam menyikapi hal tersebut yang diantaranya dapat menggunakan sarana lain dalam pengolahan data atau pembuatan berkas administrasi jika komputer yang tersedia tidak cukup memadai yaitu dengan cara para pegawai dapat membawa laptop masing-masing ke kantor untuk digunakan sehingga tugas yang ada cepat terselesaikan dan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dapat berjalan dengan baik serta menimbulkan kepuasan tersendiri pada masyarakat.

Penelitian ini sejalan dengan yang dikatakan pada penelitian Firmansyah (2018) bahwa manajemen yang baik yang memenuhi unsur Sumber Daya Manusia, Uang, Bahan Baku, dan Peralatan Mesin (komputer, laptop, printer dll). Sehingga, sarana dan prasarana yang terdapat di kantor kelurahan sangat diperlukan untuk menunjang pelayanan publik terhadap masyarakat.

## **Pengembangan SDM**

Hasil wawancara juga mengungkapkan bahwa pengembangan SDM memiliki peran penting dalam mengarahkan upaya dan dedikasi dalam pekerjaan. Informan menunjukkan bahwa mereka memiliki pandangan jelas tentang jenjang karir dan target pribadi yang ingin dicapai di masa depan. Ini mencakup upaya untuk memberikan kontribusi yang signifikan bagi perusahaan serta berupaya terus belajar dan berkembang untuk mencapai tujuan karir yang telah ditetapkan.

Hal ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Sugijono (2016) yang menyatakan bahwa pengembangan karir karyawan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sangat penting, karena dapat memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan karyawan, agar makin memberikan kontribusi yang terbaik demi mewujudkan tujuan organisasi.

Kondisi sumber daya manusia di kelurahan menyebabkan mereka tidak dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai bagian penting dari pelaksanaan pembangunan di kelurahan mereka masing-masing. Artinya, keberhasilan pembangunan masih berhubungan dengan kualitas sumber daya manusia aparat pemerintah kelurahan yang bersangkutan, khususnya di Kantor Kelurahan Buluminung. Dalam hal ini, yang menjadi peran penting dalam pengembangan Sumber Daya Manusia yaitu Faktor Pendidikan. Pendidikan sangat mempengaruhi bagaimana orang berperilaku dalam organisasi dan birokrasi di pemerintah. Dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh suatu organisasi melalui pendidikan dan pelatihan, mereka dapat memahami dengan baik tugas dan fungsi pemerintahan dan pembangunan. Dengan demikian, mereka dapat mendorong atau mendorong tindakan yang dapat meningkatkan keberhasilan pembangunan itu sendiri.

Pendidikan dan pelatihan yang menekankan pembentukan karakter, kemampuan berkarya, dan ahli di bidangnya adalah beberapa metode yang dapat digunakan untuk meningkatkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Namun, hal ini harus dilakukan dengan perencanaan yang matang dan berkesinambungan. Sehingga strategi yang dapat digunakan oleh Kantor Kelurahan Buluminung yaitu dengan membuat program pelatihan dengan tujuan untuk pengembangan kualitas sumber daya manusia, tidak hanya itu saja, Kantor Kelurahan Buluminung juga bisa mengadakan program pembinaan karakter dan perilaku yang mana ini bertujuan agar pegawai mampu bertanggung jawab atas pekerjaannya, memiliki kekuatan mental yang kuat, dan mampu menangani masalah, terutama keluhan masyarakat.

Pemindahan atau mutasi pegawai juga dapat dilakukan, seperti pindah dari kantor kelurahan ke kantor kecamatan atau sebaliknya. Pegawai juga dapat pindah ke dinas lain atau kantor pemerintahan lainnya. Tujuannya adalah untuk mengurasi rasa jenuh sehingga pegawai dapat lebih produktif dan juga hal ini dapat menambah pengalaman bagi pegawai dan nantinya dapat diterapkan di kantor kelurahan Buluminung hal ini sesuai dengan penelitian Harianja et al., (2022).

### **Anggaran yang minim**

Berdasarkan wawancara yang diperoleh bahwa diketahui anggaran kelurahan masih belum optimal untuk meningkatkan pelayanan, sehingga perlu strategi manajemen untuk menyelesaikan permasalahan anggaran ini agar pelayanan yang ada di kantor kelurahan Buluminung dapat berjalan dengan baik.

Beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh Kantor Kelurahan Buluminung dalam menyikapi kurangnya anggaran dari dinas terkait yaitu dengan cara Mempercepat penyaluran anggaran rutin sesuai dengan kebutuhan untuk mengoptimalkan pelayanan Masyarakat, Kelurahan dan Kecamatan harus berkomunikasi tentang kebutuhan anggaran karena kebutuhan kelurahan dapat berubah setiap tahun, Meningkatkan kualitas sumber daya manusia pegawai kelurahan dengan mengadakan presentasi tentang kinerja kelurahan dalam meningkatkan

pelayanan pemerintahan, dan Membuat poin poin dan memahami lebih lanjut tentang kebutuhan untuk menguatkan anggaran yang disulkan, sehingga dapat disetujui.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menggambarkan berbagai Strategi Manajemen Pegawai merupakan aspek motivasi kerja dan dapat mempengaruhi Strategi Manajemen pegawai di Kelurahan Buluminung Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara. Faktor-faktor seperti kesesuaian antara minat dan kemampuan dengan pekerjaan, penghargaan dari perusahaan, pengembangan karir, pemenuhan kebutuhan pegawai, disiplin waktu, kerjasama tim, dan mengatasi kendala merupakan elemen-elemen yang mempengaruhi strategi kerja individu di lingkungan dan tantangan yang dihadapi berkontribusi terhadap pengalaman kerja.

Strategi manajemen pegawai di Kelurahan Buluminung Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara. Peneliti juga berharap Kantor Kelurahan Buluminung dapat melakukan Untuk meningkatkan koordinasi dan komunikasi dengan kecamatan, terutama dalam hal mengatasi masalah yang menghambat pelayanan Kelurahan. Selanjutnya, diperlukan penguatan regulasi atau aturan di setiap aspek, terutama dalam pengelolaan keuangan, khususnya dalam hal akses informasi masyarakat.

Dalam perencanaan pembangunan, Kantor Kelurahan Buluminung dan lembaga pemerintahan yang lebih tinggi harus mendampingi dan sosialisasi masyarakat di tingkat Kelurahan secara optimal. Ini akan memastikan bahwa anggaran dialokasikan secara efektif, bukan hanya untuk pelaporan. Rencana pembangunan juga perlu diperbarui untuk menunjukkan sasaran pembangunan yang ingin dicapai.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mempengaruhi Strategi Manajemen Pelayanan Publik pegawai di Kelurahan Buluminung Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara bahwa strategi yang digunakan oleh Kantor Kelurahan Buluminung dalam menyikapi kurangnya sarana dan prasarana, Rendahnya kualitas SDM serta minimnya anggaran yang turun sudah optimal. Strategi yang diterapkan yaitu memanfaatkan laptop pegawai untuk pembuatan dokumen administrasi, menyediakan ruangan yang memadai, membuat pelatihan, workshop, dan atau program pembinaan karakter dan perilaku, dan pemindahan atau mutasi pegawai, selanjutnya kantor Kelurahan Buluminung harus menjalin komunikasi dengan pihak kecamatan dan membuat list anggaran dengan cepat dan sesuaikan dengan kebutuhan yang menunjang pelayanan untuk menguatkan anggaran yang diusulkan, sehingga dapat disetujui.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis mengenai Strategi Manajemen Pelayanan Masyarakat di Kelurahan Buluminung Kecamatan Penajam Kabupaten Penajam Paser Utara maka penulis memberikan saran yaitu Untuk para pegawai-pegawai agar terus mengembangkan suatu pekerjaannya menjadi lebih baik dan memberikan inovasi-inovasi terbaru terhadap perusahaannya. Memberikan semangat-semangat terhadap pegawai satu sama lain, saling menjaga, Dan saling meningkatkan yang baik-baik. Bagi Instansi sebaiknya melakukan pemantauan dan evaluasi berkelanjutan terhadap tingkat motivasi kerja pegawai. Melalui survei, wawancara, atau pertemuan berkala, manajemen dapat mengidentifikasi perubahan tren motivasi kerja dan mengambil tindakan perbaikan yang sesuai. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya meneliti faktor-faktor lain yang masih belum ada dalam penelitian ini yang memiliki hubungan dengan strategi pelayanan Publik.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Bazarah, J., Jubaidi, A., & Hubaib, F. (2021). Konsep Pelayanan Publik di Indonesia (Analisis Literasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Indonesia). *DEDIKASI: Jurnal Ilmiah Sosial, Hukum, Budaya*. Vol. 22 No. 2.
- David, F.R. (2010). *Manajemen Strategis Konsep*, Edisi 12. Salemba Empat. Jakarta.
- Devi. (2015), Kualitas Pelayanan Kependudukan Terhadap Kepuasan Masyarakat, *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*. Vol. 4 No. 2.
- Emilia, K. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Cintapuri Kabupaten Banjar. *Skripsi*, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjari.
- Fadhil, S. (2021). *Evaluasi Pasca Pelatihan (EPP) Pelatihan Dasar Calon Pegawai Negeri Sipil Tahun 2021 di Puslatbang KHAN*. Puslatbang KHAN LAN RI. Aceh Besar.
- Firmansyah, M.A. (2018). *Perilaku Konsumen (Sikap dan Pemasaran)*. CV Budi Utama. Yogyakarta.
- Harianja, N., Patriansyah, W., Juniasih, T. E., & Lona, R. T. (2022). Strategi Pengembangan Kualitas Sumber Daya Manusia di Kelurahan Batunadua Jae Padangsidempuan. *Inovator*. Vol. 11 No. 3.
- Isnawardatul. (2020). Pengelolaan Sarana Dan Prasarana Pendidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran, *Jurnal Mudarrisuna*. Vol. 10 No. 2.
- Kristiyanti, M. (2012). Peran indikator kinerja dalam mengukur kinerja manajemen. *Majalah Ilmiah Informatika*. Vol. 3 No. 3.
- Mahsyar, A. (2011). Masalah pelayanan publik di Indonesia dalam perspektif administrasi publik. Otoritas: *Jurnal Ilmu Pemerintahan*. Vol. 1 No. 2.
- Peraturan.bpk.go.id, *Peraturan Daerah (PERDA) Kabupaten Penajam Paser Utara Nomor 3 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah* diakses 28 Juli 2023 <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/74604/perda-kab-penajam-paser-utara-no-3-tahun-2016>.
- Rabaisa, R., Firman, A., & Sjarlis, S. (2021). Pengaruh Kualitas Pelayanan Publik Terhadap Kepuasan Masyarakat Di Kelurahan Kassa Kecamatan Batulappa Kabupaten Pinrang. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*. Vo. 10 No. 3.
- Rokhman, N (2022). *Peran Manajemen Strategik Untuk Perusahaan*. Universitas Stekom.
- Saputra, A.P. (2021) Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Kelurahan Murung Raya Kecamatan Banjarmasin Selatan Kota Banjarmasin. *Diploma thesis*, Universitas Islam Kalimantan MAB.
- Septiandini, R. (2020). Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Melawi. *JPASDEV: Journal of Public Administration and Sociology of Development*. Vol. 1 No. 2.
- Sugijono, S. (2016). Pengembangan Karir Karyawan Dalam Manajemensumber Daya Manusia. *Orbith: Majalah Ilmiah Pengembangan Rekayasa dan Sosial*. Vol. 12 No. 3.
- Thompson Jr, Arthur A., Strickland III, A.J., Gamble dan John E. (2008). *Crafting & Executing Strategy the Quest for Competitive Advantage Concept & Cases*, 15 th Edition *McGraw-Hill International Edition*.