

**ANALISIS *EXCELLENT SERVICE* DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI
KANTOR KECAMATAN BONTANG UTARA**

Ariana, Muhammad Arif Nurrahman

**eJournal Administrasi Publik
Volume 13, Nomor 4, 2025**

HALAMAN PERSETUJUAN PENERBITAN ARTIKEL EJOURNAL

Artikel eJournal dengan identitas sebagai berikut:

Judul : Analisis *Excellent Service* Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Bontang Utara.

Pengarang : Ariana

NIM : 2202016018

Program Studi : Administrasi Publik

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman

telah diperiksa dan disetujui untuk dionlinekan di eJournal Program Studi Administrasi Publik Fisip Unmul.

Samarinda, 30 Desember 2025

Pembimbing,



Muhammad Arif Nurrahman, S.IP., M.Si
NIP 19930805 202321 1 017

Bagian di bawah ini

DIISI OLEH ADMIN EJOURNAL ADMINISTRASI PUBLIK

Identitas terbitan untuk artikel di atas

Nama Terbitan	: eJournal Administrasi Publik
Volume	: 13
Nomor	: 4
Tahun	: 2025
Halaman	: 1181-1191

ANALISIS *EXCELLENT SERVICE* DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR KECAMATAN BONTANG UTARA

Ariana ¹, Muhammad Arif Nurrahman ²

Abstrak

Analisis excellent service menggunakan konsep excellent service A6+S dengan indikator yaitu, attitude, ability, attention, action, accountability, appearance, dan sympathy yang merupakan suatu konsep yang menggambarkan penyediaan layanan yang tidak hanya memenuhi harapan masyarakat, tetapi juga berupaya melebihi ekspektasi mereka melalui kualitas yang tinggi, kecepatan dalam pelayanan, dan responsivitas yang baik. Serta mengidentifikasi faktor yang menghambat excellent service dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Bontang Utara. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan sumber data menggunakan data primer melalui key informant menggunakan teknik purposive sampling yang terdiri dari Camat Kantor Kecamatan Bontang Utara, Kepala Seksi Tata Pemerintahan serta melalui informant menggunakan teknik accidental sampling yang terdiri dari Petugas Pelayanan dan Masyarakat Pengguna Layanan Kantor Kecamatan Bontang Utara dan data sekunder didapatkan melalui buku, jurnal ilmiah, website resmi, dan dokumen pendukung lainnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis excellent service dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Bontang Utara telah menunjukkan arah yang positif dalam membangun pelayanan publik yang profesional, ramah, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Namun, hal itu belum berjalan optimal dan sepenuhnya mencapai kategori pelayanan prima. Pada dimensi Ability, Attention, Action, dan Accountability petugas menjadi aspek yang berpengaruh terhadap persepsi masyarakat pengguna layanan yang dinilai masih kurang optimal pada pelaksanaannya serta faktor penghambat excellent service yang bersifat kompleks dan saling berkaitan, baik dari segi internal maupun eksternal yang turut mempengaruhi jalannya pelayanan prima di Kantor Kecamatan Bontang Utara.

Kata Kunci : *Excellent Service, Kecamatan Bontang Utara, Pelayanan Publik*

Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan komponen utama dalam mewujudkan penyelenggaraan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), yang mana berperan sebagai jembatan antara pemerintah dan masyarakat. Di Indonesia,

¹ Mahasiswa Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: ariiaanaaa22@gmail.com

² Dosen Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman.

implementasi pelayanan publik didasarkan serta diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Perilaku Pelaksanaan Dalam Pelayanan Publik, yang menekankan pentingnya standar pelayanan dan peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelayanan Publik, serta Peraturan Presiden Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik (MPP).

Kualitas pelayanan publik yang baik tidak hanya meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, tetapi juga berkontribusi pada kesejahteraan sosial. Masyarakat bisa menilai bagaimana pelayanan yang diberikan, pelayanan dengan respon yang cepat akan membuat masyarakat puas, dengan begitu kualitas pelayanan akan semakin meningkat. Peningkatan kualitas pelayanan publik dan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan tersebut merupakan tujuan akhir dari reformasi birokrasi pemerintahan (D. Susanto et al., 2021). Harus adanya komitmen kuat dari semua tingkat pemerintahan untuk berfokus pada kebutuhan masyarakat. Kualitas sumber daya manusia menjadi faktor penentu idealnya suatu pelayanan publik.

Excellent service atau pelayanan prima adalah suatu konsep yang menggambarkan penyediaan layanan yang tidak hanya memenuhi harapan masyarakat, tetapi juga berupaya melebihi ekspektasi mereka melalui kualitas yang tinggi, kecepatan dalam pelayanan, dan responsivitas yang baik. Konsep dari *excellent service* tersebut meliputi A6+S oleh Barata yang dikembangkan dalam (Supredi et al., 2022), yang antara lain: *Attitude, Ability, Attention, Action, Accountability, Appearance, Sympathy*. Pelayanan prima diharapkan dapat meningkatkan dan memperkuat kepercayaan publik terhadap pemerintah.

Kota Bontang, sebagai salah satu kota industri di Kalimantan Timur, mengalami pertumbuhan signifikan dalam beberapa dekade terakhir. Berdasarkan data BPS Kota Bontang (2023), jumlah penduduk Kota Bontang mencapai 170.611 jiwa, dengan 46% di antaranya berdomisili di Kecamatan Bontang Utara. Kecamatan Bontang Utara memiliki populasi sekitar 78.450 jiwa, dengan tingkat pertumbuhan penduduk rata-rata 2,3% per tahun. Pertumbuhan ini membawa konsekuensi terhadap peningkatan kebutuhan pelayanan publik yang berkualitas.

Pelayanan publik yang berkualitas di Kantor Kecamatan Bontang Utara seharusnya tidak hanya memenuhi kebutuhan dasar masyarakat, tetapi juga memberikan pengalaman yang memuaskan dan efisien. Pelayanan publik yang seharusnya sesuai dengan persyaratan yang ada, kecepatan pelayanan yang sesuai dengan ketentuan, prosedur pelayanan yang sejalan dengan SOP, perilaku petugas yang ramah tamah, serta kualitas sarana prasarana yang nyaman dan memadai. Namun, kenyataannya Kecamatan Bontang Utara menghadapi berbagai tantangan dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Salah satu isu utama adalah kurangnya kompetensi sumber daya manusia yang terlatih dan kompeten.

Permasalahan kurangnya sumber daya manusia di atas, juga didukung dengan infrastruktur pelayanan yaitu kualitas sarana dan prasarana yang kurang

memadai serta memerlukan pembaruan. Salah satunya ialah ruang tunggu dan ruang pelayanan yang menjadi satu membuat kurang nyaman, serta permasalahan dalam hal kurangnya penyampaian informasi layanan melalui media elektronik yang tidak digunakan sesuai dengan fungsinya sebagai alat sarana informasi antara pemerintah dengan masyarakat. Pada SKM (Survei Kepuasan Masyarakat) Tahun 2022 Kantor ini telah menyediakan 10 jenis layanan. Pada SKM tahun 2023, terdapat perubahan dalam jumlah layanan di Kantor Kecamatan Bontang Utara pada tahun sebelumnya menjadi 8 (delapan) jenis layanan.

Grafik 1 Perbandingan Nilai SKM 2023 dengan Tahun-tahun Sebelumnya



Sumber: Laporan SKM 2023

Berdasarkan nilai dari SKM, pada tahun 2020 nilai IKM sangat tinggi mencapai nilai 92,48 kategori Sangat Baik (A), namun menurun di tahun 2021 dinilai 84,81 kategori baik (B). Kecamatan mulai berbenah dan melakukan perbaikan layanan yang diindikasikan dari meningkatnya kembali nilai IKM menjadi 90,72 dan kembali masuk kategori sangat baik (A) pada tahun 2022, namun di tahun 2023 turun kembali ke kategori baik (B) di nilai 83,94. Berdasarkan data Laporan SKM dari tahun 2020-2023 dapat digaris bawahi bahwa terjadinya fluktuasi, yang mana indeks kepuasan masyarakat di Kecamatan Bontang Utara terbilang naik turun disetiap tahunnya. Walaupun termasuk kategori baik pada kenyataannya Laporan SKM tersebut tidak sejalan dengan realita di lapangan. Masih adanya permasalahan mengenai unsur-unsur terkait kualitas pelayanan yang dikeluhkan masyarakat yaitu terkait unsur kesesuaian persyaratan, unsur kecepatan pelayanan, unsur prosedur layanan, serta unsur sarana prasarana, yang mana permasalahan ini sejalan dengan hasil SKM di tahun selanjutnya pada tahun 2024.

Melihat permasalahan yang ada analisis *excellent service* menjadi fokus utama dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Bontang Utara serta mengidentifikasi faktor penghambat dalam *excellent service*. Hal ini tidak hanya untuk mengidentifikasi permasalahan yang ada tetapi juga untuk merumuskan solusi yang tepat dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik yang berkelanjutan yang berbasis pada data dan fakta lapangan, maka peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian terhadap fenomena tersebut, dalam sebuah kajian penelitian.

Kerangka Dasar Teori

Pelayanan Publik

Pelayanan publik dapat dikatakan sebagai berbagai macam bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat dan di daerah, maupun dalam lingkungan BUMN atau BUMD, baik itu berbentuk barang, jasa, maupun pelayanan administratif. Menurut (Mursyidah & Choiriyah, 2020), pelayanan publik diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Sedangkan dalam (Suryantoro & Kusdyana, 2020), Pelayanan publik merupakan salah satu kebutuhan dalam rangka pemenuhan pelayanan sesuai peraturan perundang-undangan. Pemenuhan kebutuhan tersebut merupakan hak dasar bagi setiap warga negara dan penduduk untuk mendapatkan pelayanan atas barang, jasa dan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik dengan maksimal. Pelayanan publik pada umumnya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan suatu layanan. Menurut (Hayat, 2017), mengungkapkan bahwa pada hakikatnya pelayanan publik ialah yang bertujuan menghasilkan dan memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dalam penyelenggaraan publik dan kebutuhan masyarakat dalam hal barang atau jasa.

Kualitas Pelayanan Publik

Kualitas pada dasarnya dapat diartikan sebagai tingkat baik buruknya, kadar, derajat, atau taraf sesuatu. Kualitas pelayanan merupakan upaya pemerintah untuk menciptakan kepuasan bagi pengguna pelayanan, jika pengguna layanan merasa puas dengan pelayanan yang diterima dapat disimpulkan bahwa pemerintah telah memberikan pelayanan yang sesuai. Kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah harus memperhatikan kepuasan dari penerima layanan (Sani, 2021). Menurut Ibrahim dalam (J. Susanto & Anggraini, 2019), kualitas pelayanan publik merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan dimana penilaian kualitasnya ditentukan pada saat terjadinya pemberian pelayanan publik tersebut. Menurut Fandy Tjiptono dalam (Hardiyansyah, 2011), mengungkapkan bahwa untuk mengetahui teori kualitas pelayanan yang dikemukakan oleh Parasuraman, dkk, terdapat beberapa indikator dalam pengukuran kepuasannya yang terletak pada lima dimensi kualitas pelayanan, yang antara lain yaitu: *tangibles*, *realibility*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*. Adapun faktor-faktor dalam melaksanakan penyempurnaan kualitas secara berkesinambungan menurut (Rachman, 2021), yang terdiri dari organisasi, kepemimpinan, struktur organisasi, kemampuan aparat, sistem layanan, serta penghargaan dan pengakuan.

Excellent Service

Pelayanan prima adalah terjemahan dari istilah "*Excellent Service*," yang secara harfiah berarti pelayanan yang sangat baik atau terbaik. Menurut (Hulu, 2022), pelayanan prima adalah bagaimana memberikan layanan kepada pengguna

layanan secara maksimal dan kesiapannya dalam mengatasi permasalahan yang akan muncul secara profesional. Menurut Batara dalam (Tsamara & Nugraha, 2021), pelayanan prima adalah layanan yang dapat membuat pelanggan merasa nyaman, disertai pelayanan yang ramah, cepat, dan akurat, serta mengutamakan kepuasan pelanggan. Secara umum tujuan pelayanan prima yakni memberikan pelayanan dengan harapan memenuhi layanan dan memuaskan masyarakat atau pengguna layanan atas pelayanan yang diberikan.

Menurut Surjadi dalam (Hapsari et al., 2018), prinsip pelayanan prima mencakup 4 (empat) elemen utama, yaitu: pelayanan harus cepat, pelayanan harus tepat, pelayanan harus akurat, serta pelayanan harus berkualitas. Menurut Barata (2003), Konsep 6A + S dianggap sebagai pendekatan yang komprehensif untuk mencapai tujuan *excellent service*. Dalam (Supredi et al., 2022), menjelaskan konsep pelayanan prima berdasarkan 6A+S yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Attitude*, setiap individu yang berinteraksi dengan pihak luar harus memiliki sikap yang mencerminkan citra lembaga atau organisasi mereka.
2. *Ability*, pegawai perlu memiliki keterampilan untuk melayani pelanggan, seperti kemampuan komunikasi, pelayanan, penyelesaian masalah dengan cepat, manajemen kecemasan, serta keterampilan praktis seperti penggunaan teknologi, termasuk Excel.
3. *Attention*, prinsip yang harus dimiliki semua karyawan, terutama yang berinteraksi langsung dengan pelanggan. Perhatian mencerminkan kepedulian akan kebutuhan.
4. *Action*, tindakan nyata untuk memastikan kebutuhan atau keinginan pelanggan terpenuhi. Jika ada keraguan, lebih baik melakukan konfirmasi dengan sopan.
5. *Accountability*, tanggung jawab terhadap pelanggan, tamu, mitra kerja mencerminkan empati dan kepedulian.
6. *Appearance*, penampilan karyawan, baik secara fisik maupun non-fisik, mencerminkan kredibilitas perusahaan.
7. *Sympathy*, sikap di mana pegawai dapat merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain.

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif adalah penelitian yang dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui nilai masing-masing variabel, baik satu variabel atau lebih (Jaya, 2021). Teknik pengumpulan data yang digunakan dengan melakukan wawancara mendalam dengan para *key informant* dan *informant* dengan teknik *purposive sampling* dan *accidental sampling*. Teknik analisis data yang digunakan yaitu teknik pengelolaan data dan analisis data model interaktif Miles dan Huberman (Miles et al., 2014).

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Analisis Excellent Service Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Bontang Utara

1. Attitude (Sikap)

Sikap merupakan dimensi paling mendasar dalam konsep *excellent service* yang secara langsung dirasakan masyarakat dalam setiap interaksi pelayanan publik. Pada Kantor Kecamatan Bontang Utara aspek sikap menjadi salah satu fokus utama dalam evaluasi kinerja aparatur. Indikator sikap telah diintegrasikan dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), sehingga setiap pegawai tidak hanya dinilai berdasarkan hasil kerja administratif, tetapi juga dari perilaku dan etika pelayanan. Pegawai telah menunjukkan sikap positif dalam menjalankan tugas pelayanan, mereka berusaha bersikap sopan, ramah, dan membantu masyarakat dalam proses administrasi dengan memberikan senyum dan sapaan.

Secara umum pegawai telah memahami dan berupaya menerapkan sikap pelayanan yang baik dan dalam penerapannya menunjukkan bahwa sikap positif tersebut ditujukan sebagai budaya organisasi. Sikap pelayanan yang baik ini didorong oleh kepemimpinan yang menekankan nilai tanggung jawab dan etika pelayanan yang dibuktikan dengan adanya rapat internal yang dilakukan.

2. Ability (Kemampuan)

Di Kantor Kecamatan Bontang Utara, kemampuan pegawai tidak hanya diukur dari seberapa cepat mereka menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga sejauh mana mereka memahami prosedur, menguasai teknologi pendukung, mampu berkomunikasi efektif, dan menyesuaikan diri dengan berbagai karakter masyarakat. Berdasarkan hasil penelitian, pegawai di Kantor Kecamatan Bontang Utara telah menunjukkan kemampuan yang cukup baik. Hal ini terlihat dari kemampuan memahami prosedur kerja, memberikan penjelasan persyaratan pelayanan, dan menyelesaikan proses administrasi sesuai ketentuan. Namun demikian, kemampuan yang dimiliki pegawai belum merata di seluruh bidang pelayanan. Sebagian pegawai, terutama yang baru bertugas atau belum pernah mengikuti pelatihan, masih mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri. Kemampuan pegawai dapat menurun dalam kondisi kerja yang padat. Komunikasi terbuka membuat masyarakat dihargai dan mudah memahami proses pelayanan. Namun, pada saat antrean panjang atau gangguan sistem, kemampuan komunikasi ini kadang menurun karena lebih fokus pada penyelesaian teknis.

Kemampuan manajemen waktu para pegawai telah terbentuk melalui sistem pembagian kerja yang disiplin yang telah ada sesuai bidangnya masing-masing, meskipun hal tersebut masih perlu dukungan dari segi jumlah sumber daya manusia yang saat ini terbilang masih minim atau kurang. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pegawai telah mengembangkan kemampuan mereka melalui proses pembelajaran yang alami dan berkesinambungan. Budaya kerja yang kolaboratif, bimbingan dari pegawai senior, serta pengarahan rutin dari pimpinan berperan besar dalam menjaga kualitas kemampuan pegawai.

3. *Attention* (Perhatian)

Dimensi *Attention* menekankan kemampuan aparatur dalam memahami dan merespons kebutuhan masyarakat. Perhatian pegawai Kantor Kecamatan Bontang Utara dipengaruhi oleh budaya kerja dan penekanan dari pimpinan bahwa pelayanan publik bukan sekadar kewajiban administratif, tetapi juga bentuk pengabdian sosial. Pada umumnya pegawai telah menunjukkan perhatian yang baik terhadap masyarakat, dibuktikan dengan tidak hanya bekerja sesuai ketentuan yang ada, tetapi juga dengan hati dan kepedulian sosial yang tinggi dalam mendengarkan, menjelaskan, dan mengarahkan setiap keluhan dan kebutuhan masyarakat. Namun belum selalu konsisten di semua situasi, terutama saat jumlah pengunjung meningkat, fokus pegawai cenderung bergeser pada penyelesaian administrasi yang cepat. Beban kerja yang berat, kondisi psikologis pegawai yang tidak stabil juga dapat mempengaruhi perhatian pegawai. Oleh sebab itu, perhatian yang baik perlu dijaga secara konsisten.

4. *Action* (Tindakan)

Tindakan merupakan wujud nyata dari pelayanan prima yang mencerminkan seberapa cepat, tepat, dan efektif pegawai bertindak dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Tindakan cepat dan responsif terhadap pelayanan telah menjadi salah satu nilai yang ditekankan dalam pelaksanaan pelayanan publik di Kantor Kecamatan Bontang Utara. Tindakan cepat tidak hanya bersifat instruksi pimpinan, tetapi telah menjadi standar kerja bagi seluruh pegawai. Walaupun sepenuhnya belum berjalan dengan optimal terkhusus pada saat gangguan jaringan internet, keterbatasan sarana pendukung yang dapat menghambat kecepatan tindakan pegawai, responsif petugas dalam memberikan layanan, serta birokrasi dari atasan yang terkadang memperlambatkan tindakan dalam pelayanan. Oleh karena itu, tindakan cepat perlu diimbangi dengan penguatan sistem dan sumber daya. Agar tindakan pegawai tetap konsisten, diperlukan pembagian kerja yang seimbang, dukungan fasilitas memadai, dan pelatihan berkala untuk menjaga ketangkasan dalam menghadapi dinamika pelayanan publik yang terus berubah.

5. *Accountability* (Tanggung Jawab)

Tanggung jawab menggambarkan sejauh mana aparatur publik menunjukkan kesungguhan, integritas, dan rasa memiliki terhadap tugas yang diemban. Pegawai Kantor Kecamatan Bontang Utara cukup memiliki rasa tanggung jawab dalam menjalankan tugas pelayanan publik. Pegawai berupaya menyelesaikan setiap urusan masyarakat sesuai dengan prosedur dan waktu yang telah ditetapkan. Namun, pelaksanaan tanggung jawab tersebut masih terkendala oleh keterbatasan jumlah SDM yang menyebabkan beban kerja menjadi tidak seimbang. Kegiatan pelayanan rutin dilaporkan secara berkala untuk dievaluasi oleh atasan sebagai mekanisme kontrol yang memastikan pegawai bekerja sesuai tugas dan tanggung jawabnya. Sistem tanggung jawab kantor ini berjalan secara

vertikal yaitu pertanggung jawaban kepada atasan langsung melalui laporan kegiatan dan evaluasi mingguan. Namun belum sepenuhnya dijalankan dengan baik, hanya beberapa pegawai yang melaksanakan. Diperlukan pembinaan dan kesadaran dalam ketepatan pelayanan sebagai bentuk cerminan tanggung jawab.

6. *Appearance* (Penampilan)

Dimensi *Appearance* mencerminkan citra profesional dan kredibilitas instansi di mata masyarakat. Penampilan tidak hanya merujuk pada aspek fisik seperti kerapian berpakaian tetapi juga mencakup cara pegawai membawa diri dan berinteraksi agar terlihat nyaman, dan representatif. Seluruh pegawai telah mengenakan seragam dan atribut kedinasan sesuai ketentuan, Walaupun aspek penampilan pegawai telah berjalan dengan baik, hasil penelitian juga menemukan bahwa masih terdapat beberapa kendala dalam kondisi fisik penampilan kantor seperti keterbatasan ruang pelayanan yang kadang menimbulkan kesan sesak, ruang tunggu dengan kursi yang sangat terbatas dan terkadang AC nya kurang dingin serta belum optimalnya sarana prasarana yang ada. Kondisi fisik lingkungan kerja ini juga memberikan pengaruh terhadap kesan pelayanan publik. Dimensi penampilan di Kantor Kecamatan Bontang Utara mencerminkan perpaduan antara disiplin, profesionalitas, dan nilai estetika pelayanan publik.

7. *Sympathy* (Simpati)

Sympathy merupakan puncak dari seluruh elemen pelayanan prima. Jika dimensi sebelumnya menekankan aspek teknis dan profesionalitas kerja, maka *sympathy* menyoroti sisi kemanusiaan pegawai dalam pelayanan publik, yakni sejauh mana mereka mampu menunjukkan empati tulus, memahami perasaan masyarakat, serta menciptakan hubungan emosional yang positif selama proses pelayanan berlangsung. Dimensi *Sympathy* di Kantor Kecamatan Bontang Utara telah diterapkan dengan baik dan menjadi kekuatan utama dalam pelayanan publik. Pegawai menunjukkan empati yang tulus, kesabaran dalam menghadapi keluhan, serta kemampuan berkomunikasi dengan bahasa yang sopan. Hal ini disebabkan oleh kesiapan pegawai dalam ikut merasakan dan memahami apa yang dirasakan serta dikeluhkan oleh masyarakat pengguna layanan.

Faktor Penghambat Excellent Service Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Bontang Utara

Faktor penghambat *excellent service* di Kantor Kecamatan Bontang Utara berasal dari dua kategori, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor penghambat ini bersifat kompleks dan saling berkaitan, yang mana bukan hanya persoalan teknis, tetapi juga persoalan struktural dan kultural. Faktor internal seperti keterbatasan SDM, sarana prasarana, serta minimnya pelatihan kompetensi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai dan kemampuan mempertahankan konsistensi pelayanan prima, serta faktor eksternal seperti rendahnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur, sikap emosional dan faktor sosial budaya masyarakat juga turut memperlambat proses pelayanan yang

menggambarkan adanya gap antara harapan masyarakat dan kesiapan sistem pelayanan publiknya.

Penutup

Kesimpulan

Analisis *excellent service* (6A+S) dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Bontang Utara secara umum telah menunjukkan arah yang positif dalam membangun pelayanan publik yang profesional, ramah, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Namun, pada dimensi kemampuan, perhatian, tindakan, dan tanggung jawab petugas menjadi aspek yang berpengaruh terhadap persepsi masyarakat yang masih kurang optimal pada pelaksanaannya.

1. Analisis *excellent service* pada Kantor Kecamatan Bontang Utara

- a. *Attitude* (Sikap), dimensi sikap pegawai telah sesuai dengan ketentuan yang ada. Adanya budaya pelayanan yang ramah, nilai-nilai kesopanan, santun, dan rasa hormat telah diinternalisasikan melalui SOP yang ada, mekanisme evaluasi, serta praktik keseharian dalam melayani masyarakat.
- b. *Ability* (Kemampuan), dimensi kemampuan pegawai telah cukup baik, beberapa pegawai telah memiliki pemahaman terhadap tata cara dan alur pelayanan publik. Meskipun demikian, keterbatasan pelatihan formal dan belum meratanya kompetensi teknis pada semua petugas pelayanan.
- c. *Attention* (Perhatian), dimensi perhatian pegawai telah berjalan cukup baik, dibuktikan dengan beberapa pegawai menunjukkan sikap peduli terhadap kebutuhan masyarakat dengan mendengarkan keluhan serta memberikan penjelasan yang komunikatif. Faktor beban kerja, keterbatasan pengalaman perhatian pegawai, dan tekanan waktu sering kali menghalangi dimensi ini.
- d. *Action* (Tindakan), dimensi tindakan pegawai berjalan kurang optimal, walaupun atasan dan pegawai menekankan agar setiap permohonan layanan berjalan cepat. Percepatan tindakan dan responsif petugas dalam memberikan layanan, birokrasi yang terkadang memperlambat, dan gangguan sistem sering kali memperlambat waktu penyelesaian pelayanan.
- e. *Accountability* (Tanggung Jawab), dimensi tanggung jawab pegawai di lapangan berjalan kurang optimal yang disebabkan oleh faktor tanggung jawab administratif, moral, serta sosialnya. Meskipun secara aturan pegawai disini memiliki ketentuan kuat, tetapi tanggung jawab pegawai masih terhambat oleh beban kerja dan variasi kemampuan individu.
- f. *Appearance* (Penampilan), dimensi penampilan pegawai telah terpenuhi yang terbukti mencerminkan kerapian, kesopanan, dan disiplin berpakaian yang mencerminkan citra profesional lembaga publik. Akan tetapi, kondisi ruang pelayanan dan sarana pendukung masih perlu diperhatikan. Hal ini juga menjadi bagian penting kualitas pelayanan publik secara keseluruhan.
- g. *Sympathy* (Simpati), dimensi simpati pegawai telah berjalan baik dan

menjadi kekuatan utama dalam pelayanan publik. Pegawai menunjukkan empati yang tulus, kesabaran dalam menghadapi keluhan, serta kemampuan berkomunikasi dengan bahasa yang sopan.

2. Faktor penghambat *excellent service* di Kantor Kecamatan Bontang Utara
Faktor penghambat *excellent service* yang ada di Kantor Kecamatan Bontang Utara berasal dari faktor internal serta faktor eksternal yang bersifat kompleks dan berkaitan satu dengan lain. Faktor internal terdiri atas keterbatasan sumber daya manusia, beban kerja dan tekanan waktu, keterbatasan dan kurang optimalnya sarana prasarana pendukung, serta kurangnya pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai. Pada faktor eksternal meliputi kurangnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur pelayanan, ketidaksabaran dan emosi masyarakat saat dilayani, serta faktor budaya dan sosial masyarakat yang beraneka ragam. Secara empiris hambatan-hambatan ini tidak bersifat struktural permanen, melainkan lebih pada aspek manajerial dan perilaku yang masih bisa diatasi melalui pembinaan dan pelatihan.

Saran

Berdasarkan penyajian data, pembahasan, hingga kesimpulan. Adapun saran yang dapat diberikan dalam upaya meminimalisir masalah dan menjadi pertimbangan dalam memaksimalkan pelayanan publik di Kantor Kecamatan Bontang Utara berdasarkan hasil temuan dilapangan sebagai berikut:

1. Penyelenggaraan pelatihan teknis berbasis kebutuhan (*need based training*) minimal setiap 6 bulan sekali dan diikuti oleh seluruh petugas layanan dengan fokus penggunaan aplikasi digital, penataan dokumen sesuai SOP, pemahaman prosedur administrasi, yang diharapkan dapat membantu menangani kesenjangan kompetensi pegawai.
2. Menyelenggarakan *briefing* mingguan sebagai upaya menjaga konsistensi perhatian pegawai agar perhatian menyeluruh tidak hanya pada waktu tertentu dan memastikan seluruh petugas layanan menerapkannya.
3. Memaksimalkan perbaikan penguatan sistem layanan sebagai upaya *back up* apabila terjadi gangguan server yang memperlambat percepatan layanan.
4. Melakukan penerapan sistem pelaporan harian sederhana (*daily report service*) yang berisi laporan ringkas hasil pelayanan harian, hambatan, dan tindak lanjut. Atasan kemudian mengevaluasi secara mingguan untuk meningkatkan akuntabilitas moral sebagai bentuk pertanggung jawaban pegawai atas layanan.
5. Pihak Kecamatan Bontang Utara sebaiknya mengajukan permohonan resmi penambahan pegawai melalui BKPSDM sebagai upaya mengatasi keterbatasan SDM. Namun apabila tidak memungkinkan dapat dengan kembali mengatur pembagian tugas berbasis *job cluster* agar tidak ada *double job*.
6. Optimalisasi ruangan melalui penataan ulang tanpa harus renovasi besar serta memaksimalkan sarana seperti videotron sebagai media informasi untuk mengatasi kurangnya pemahaman masyarakat terkait prosedur pelayanan.
7. Mengadakan sosialisasi langsung sebagai upaya megubah pola pikir

masyarakat mengenai prosedur pelayanan agar masyarakat memahami bahwa pelayanan publik berbasis aturan, bukan permintaan personal.

Daftar Pustaka

- Hapsari, I., Santoso, D., & Sutaryadi. (2018). Analisis Pelayanan Prima Pada Bidang Pencatatan Sipil di Dinas Kependudukan dan Pencatatan sipil Kabupaten Karanganyar. *Jurnal Informasi Dan Komunikasi Administrasi Perkantoran*, 2(4), 25–33.
- Hardiyansyah. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik*. GAVA MEDIA.
- Hayat. (2017). *Manajemen Pelayanan Publik*. Rajawali Press.
- Hulu, S. K. (2022). Analisis Penerapan Pelayanan Prima (Studi Kasus Pada Kantor Kecamatan Alasa Talumuzoi Kabupaten Nias Utara). *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 160–167. <https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.27>
- Jaya, I. made. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Quadrant.
- Miles, M., Huberman, A., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis*. SAGE.
- Mursyidah, L., & Choiriyah, I. (2020). *Manajemen Pelayanan Publik*. UMSIDA Press.
- Rachman, M. (2021). *Manajemen Pelayanan Publik*. Tahta Media Group.
- Sani, A. (2021). *Analisis Kualitas Pelayanan Publik di Rumah Sakit Umum Daerah Bangka Tengah*. 1(2), 38–52.
- Supredi, C., Kertati, I., & Kunawi. (2022). Pelayanan Prima (Excellent Service) Pada Masa Pandemi Covid-19. *Journal of Research and Development on Public Policy (Jarvic)*, 1(1), 26–41.
- Suryantoro, B., & Kusdyana, Y. (2020). Analisis Kualitas Pelayanan Publik Pada Politeknik Pelayaran Surabaya. *Baruna Horizon*, 3(2).
- Susanto, D., Kristiawan, I. P., & Pramono, T. (2021). Kualitas Pelayanan Publik melalui Aplikasi Sistem Administrasi Berbasis Teknologi Informasi (SIK) di Kelurahan Semampir. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Administrasi Negara*, 5(2), 227–238.
- Susanto, J., & Anggraini, Z. (2019). Kualitas pelayanan Publik Pada kantor Camat Tabir Ulu Kabupaten Merangin. *Jurnal Administrasi Negara*, 25(2), 105–112.
- Tsamara, A. N., & Nugraha, J. (2021). *Penerapan Service Excellence Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Layanan Humas Pemerintah Kota Surabaya (Studi Pada Koridor Co-Working Space)*. 9(2017), 224–235.