

KOMPETENSI DAN KINERJA PEGAWAI DALAM PELAYANAN ADMINISTRASI KEPENDUDUKAN: STUDI ETNOGRAFI PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KOTA TANGERANG SELATAN

Agustina Marthanelli¹, Umi Rusilowati², Endang Sugiarti³

Magister Manajemen, Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Indonesia

Correspondence		
Email: azalea.tina79@gmail.com	No. Telp: 0817808275	
Submitted: 12 Agustus 2026	Accepted: 13 Agustus 2026	Published: 14 Agustus 2026

ABSTRACT

This study aims to understand the process of employee competency development in population administration services and how such competencies contribute to service performance at the Department of Population and Civil Registration of South Tangerang City. The study employed a qualitative approach using an ethnographic method. Data were collected through participant observation, in-depth interviews with employees directly involved in population administration services, and a review of various organizational documents. Data analysis was conducted through data reduction, categorization, interpretation of meaning, and the development of cultural themes emerging within the organization. The findings indicate that employee competencies are shaped not only through formal education and technical training but also developed through work experience, workplace learning (learning by doing), organizational culture, interactions with the community during service delivery, and the ability to adapt to digital transformation. A work culture emphasizing accuracy, responsibility, collaboration, and continuous learning serves as an important factor in developing employee competencies while simultaneously improving the quality of population administration services. This study contributes to the development of Human Resource Management (HRM) studies in the public sector by demonstrating that competency is a social construct that develops through the cultural practices of an organization.

Keywords: Employee Competency, Service Performance, Organizational Culture, Ethnography, Population Administration.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memahami proses pembentukan kompetensi pegawai dalam pelayanan administrasi kependudukan serta bagaimana kompetensi tersebut berkontribusi terhadap kinerja pelayanan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tangerang Selatan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode etnografi. Data diperoleh melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam terhadap pegawai yang terlibat langsung dalam pelayanan administrasi kependudukan, serta telaah berbagai dokumen organisasi. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, kategorisasi, interpretasi makna, dan penyusunan tema-tema budaya yang berkembang dalam organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pegawai tidak hanya dibentuk melalui pendidikan formal dan pelatihan teknis, tetapi berkembang melalui pengalaman kerja, proses pembelajaran di tempat kerja (*learning by doing*), budaya organisasi, interaksi pelayanan dengan masyarakat, serta kemampuan beradaptasi terhadap transformasi digital. Budaya kerja yang menekankan ketelitian, tanggung jawab, kolaborasi, dan pembelajaran berkelanjutan menjadi faktor penting dalam membangun kompetensi pegawai sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan administrasi kependudukan. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian Manajemen Sumber Daya Manusia sektor publik dengan menunjukkan bahwa kompetensi merupakan konstruksi sosial yang berkembang melalui praktik budaya organisasi.

Kata Kunci: Kompetensi Pegawai, Kinerja Pelayanan, Budaya Organisasi, Etnografi, Administrasi Kependudukan.

1. PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan salah satu agenda utama dalam reformasi birokrasi di Indonesia. Pemerintah terus mendorong setiap instansi penyelenggara pelayanan publik untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Salah satu bentuk pelayanan publik yang memiliki peran strategis adalah pelayanan administrasi kependudukan karena berkaitan langsung dengan pemenuhan hak-hak sipil masyarakat, seperti penerbitan Kartu Tanda Penduduk Elektronik (KTP-el), Kartu Keluarga (KK), akta pencatatan sipil, Kartu Identitas

Anak (KIA), serta berbagai dokumen kependudukan lainnya. Kualitas pelayanan administrasi kependudukan menjadi indikator penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Keberhasilan penyelenggaraan pelayanan administrasi kependudukan tidak hanya dipengaruhi oleh tersedianya regulasi, teknologi informasi, maupun sarana dan prasarana, tetapi juga ditentukan oleh kompetensi aparatur yang memberikan pelayanan. Kompetensi menjadi modal utama bagi pegawai dalam melaksanakan tugas secara profesional, akurat, cepat, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dalam konteks pelayanan publik, kompetensi tidak hanya mencakup pengetahuan dan keterampilan teknis, tetapi juga kemampuan berkomunikasi, beradaptasi terhadap perubahan, bekerja sama dalam tim, serta menunjukkan empati kepada masyarakat sebagai pengguna layanan.

Transformasi digital dalam pelayanan administrasi kependudukan menuntut aparatur untuk terus meningkatkan kompetensinya. Perkembangan aplikasi pelayanan, integrasi sistem informasi, serta perubahan regulasi yang berlangsung secara dinamis mengharuskan pegawai untuk mampu beradaptasi dengan cepat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kompetensi aparatur bukan merupakan kemampuan yang bersifat statis, melainkan berkembang melalui pengalaman kerja, pembelajaran organisasi, serta interaksi yang berlangsung secara terus-menerus di lingkungan kerja.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompetensi memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai. Namun, sebagian besar penelitian tersebut menggunakan pendekatan kuantitatif yang berorientasi pada pengujian hubungan antarvariabel melalui analisis statistik. Pendekatan tersebut memberikan informasi mengenai besarnya pengaruh kompetensi terhadap kinerja, tetapi belum mampu menjelaskan bagaimana kompetensi terbentuk, dipraktikkan, dan dimaknai oleh aparatur dalam aktivitas pelayanan publik sehari-hari. Akibatnya, proses sosial, budaya organisasi, pengalaman kerja, dan dinamika interaksi yang membentuk kompetensi pegawai belum banyak terungkap.

Selain itu, penelitian mengenai kompetensi pegawai pada pelayanan administrasi kependudukan dengan pendekatan etnografi masih relatif terbatas. Padahal, pelayanan administrasi kependudukan memiliki karakteristik yang unik karena melibatkan interaksi langsung antara aparatur dan masyarakat dengan berbagai latar belakang, kebutuhan, dan permasalahan administrasi yang berbeda. Kompleksitas tersebut membentuk budaya kerja tersendiri yang memengaruhi cara pegawai belajar, beradaptasi, mengambil keputusan, serta memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana kompetensi pegawai dibentuk dan dimaknai dalam praktik pelayanan administrasi kependudukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tangerang Selatan. Dengan menggunakan pendekatan etnografi, penelitian ini berupaya mengungkap nilai-nilai budaya organisasi, pengalaman kerja, proses pembelajaran, dan interaksi sosial yang membentuk kompetensi pegawai dalam memberikan pelayanan publik.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian Manajemen Sumber Daya Manusia sektor publik, khususnya dalam memahami hubungan antara kompetensi, budaya organisasi, dan kinerja pelayanan. Selain memberikan kontribusi teoretis, hasil penelitian juga diharapkan menjadi masukan praktis bagi pemerintah daerah dalam merumuskan strategi pengembangan kompetensi aparatur yang lebih sesuai dengan dinamika pelayanan administrasi kependudukan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kompetensi Pegawai dalam Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia

Kompetensi merupakan salah satu konsep utama dalam Manajemen Sumber Daya Manusia karena berkaitan dengan kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan secara

efektif. Armstrong dan Taylor (2020) mendefinisikan kompetensi sebagai kombinasi pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), kemampuan (*abilities*), serta perilaku (*behaviours*) yang memungkinkan seseorang menghasilkan kinerja sesuai dengan tuntutan organisasi. Dengan demikian, kompetensi tidak hanya menggambarkan apa yang diketahui oleh individu, tetapi juga bagaimana individu menerapkan pengetahuan tersebut dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam organisasi sektor publik, kompetensi aparatur memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan organisasi bisnis. Aparatur tidak hanya dituntut memiliki kemampuan teknis, tetapi juga integritas, etika pelayanan, kemampuan komunikasi, orientasi kepada masyarakat, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan kebijakan dan teknologi. Kompetensi aparatur menjadi fondasi utama dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas karena menentukan ketepatan, kecepatan, dan akuntabilitas pelayanan kepada masyarakat.

Armstrong dan Taylor (2020) mengelompokkan kompetensi ke dalam beberapa dimensi utama, yaitu pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap kerja. Keempat dimensi tersebut saling berinteraksi dalam membentuk perilaku kerja pegawai. Pengetahuan memberikan dasar bagi pengambilan keputusan, keterampilan mendukung pelaksanaan tugas secara efektif, kemampuan mencerminkan kapasitas individu dalam menyelesaikan pekerjaan, sedangkan sikap menentukan bagaimana pegawai memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Dalam konteks pelayanan administrasi kependudukan, kompetensi tidak hanya diperoleh melalui pendidikan formal maupun pelatihan, tetapi juga berkembang melalui pengalaman kerja, interaksi dengan masyarakat, pembelajaran dari rekan kerja, serta adaptasi terhadap perubahan regulasi dan perkembangan teknologi informasi.

2.2. Kinerja Pelayanan Publik

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang atau organisasi dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Afandi (2018) menjelaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya kompetensi, motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi.

Pada sektor publik, kinerja tidak hanya diukur berdasarkan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga kualitas pelayanan yang dirasakan oleh masyarakat. Pelayanan yang berkualitas ditunjukkan melalui ketepatan waktu, ketelitian, kecepatan pelayanan, kemampuan memberikan solusi, serta kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan.

Dalam pelayanan administrasi kependudukan, kinerja pegawai tercermin dari kemampuan menyelesaikan pelayanan sesuai standar operasional prosedur, meminimalkan kesalahan administrasi, memberikan informasi secara jelas, serta mampu merespons kebutuhan masyarakat secara cepat dan tepat. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pelayanan memerlukan dukungan kompetensi aparatur yang memadai sekaligus budaya organisasi yang mendukung pembelajaran dan inovasi.

2.3. Budaya Organisasi sebagai Pembentuk Kompetensi

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, keyakinan, dan praktik yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi dalam menjalankan pekerjaannya. Budaya organisasi tidak hanya memengaruhi cara pegawai bekerja, tetapi juga membentuk bagaimana pengetahuan ditransfer, bagaimana pembelajaran berlangsung, serta bagaimana individu berinteraksi dengan rekan kerja maupun masyarakat.

Dalam perspektif etnografi, budaya organisasi dipahami sebagai realitas sosial yang dibangun melalui pengalaman bersama. Nilai-nilai seperti ketelitian, tanggung jawab, kerja sama, dan orientasi pelayanan tidak muncul secara formal melalui dokumen organisasi, tetapi berkembang melalui praktik kerja sehari-hari. Pegawai mempelajari nilai tersebut melalui observasi, pengalaman langsung, diskusi informal, maupun proses pendampingan oleh pegawai yang lebih berpengalaman.

Budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan pembelajaran akan mempercepat proses pengembangan kompetensi pegawai. Sebaliknya, budaya organisasi yang kurang terbuka terhadap pembelajaran dapat menghambat adaptasi pegawai terhadap perubahan lingkungan kerja.

2.4. Pendekatan Etnografi dalam Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia

Etnografi merupakan pendekatan penelitian kualitatif yang bertujuan memahami makna budaya melalui pengamatan langsung terhadap kehidupan sosial suatu kelompok. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memahami bagaimana nilai, norma, keyakinan, dan praktik kerja membentuk perilaku anggota organisasi.

Dalam penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia, etnografi memberikan perspektif yang berbeda dibandingkan penelitian kuantitatif. Pendekatan ini tidak hanya menjelaskan hubungan antarvariabel, tetapi juga mengungkap proses sosial yang membentuk kompetensi, perilaku kerja, dan budaya organisasi. Oleh karena itu, etnografi sangat relevan digunakan untuk memahami bagaimana pegawai memaknai pekerjaannya, bagaimana mereka belajar dari pengalaman, serta bagaimana budaya organisasi memengaruhi kualitas pelayanan publik. Melalui pendekatan etnografi, penelitian ini memandang kompetensi bukan sekadar atribut individu, tetapi sebagai hasil interaksi antara pengalaman kerja, pembelajaran organisasi, budaya pelayanan, dan dinamika hubungan antara aparatur dengan masyarakat.

3. METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode etnografi. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam proses pembentukan kompetensi pegawai dalam praktik pelayanan administrasi kependudukan, termasuk nilai-nilai budaya yang berkembang dalam organisasi serta pengalaman yang dialami pegawai selama menjalankan tugas pelayanan.

Pendekatan etnografi memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai kehidupan sosial organisasi melalui keterlibatan langsung dalam aktivitas pelayanan, observasi terhadap interaksi pegawai, serta interpretasi terhadap makna yang diberikan informan atas pengalaman mereka.

3.2. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tangerang Selatan sebagai salah satu perangkat daerah yang menyelenggarakan pelayanan administrasi kependudukan kepada masyarakat. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan bahwa instansi tersebut secara aktif melaksanakan transformasi pelayanan berbasis digital serta memiliki dinamika pelayanan yang tinggi.

3.3. Informan Penelitian

Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling dengan mempertimbangkan keterlibatan mereka secara langsung dalam proses pelayanan administrasi kependudukan. Informan terdiri atas pegawai pelayanan, pejabat struktural, serta pegawai yang memiliki pengalaman dalam pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat.

Pemilihan informan dilakukan berdasarkan prinsip kecukupan informasi (*information richness*), sehingga proses pengumpulan data dihentikan ketika informasi yang diperoleh telah menunjukkan pola yang berulang (*data saturation*).

4. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Data penelitian diperoleh melalui tiga teknik utama.

4.1. Observasi Partisipatif

Peneliti melakukan observasi secara langsung terhadap aktivitas pelayanan administrasi kependudukan, interaksi antarpegawai, serta interaksi antara pegawai dengan masyarakat.

Observasi dilakukan untuk memahami praktik kerja yang berkembang secara alami di lingkungan organisasi.

4.2. Wawancara Mendalam

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur kepada seluruh informan penelitian. Teknik ini memberikan keleluasaan kepada informan untuk menjelaskan pengalaman, pandangan, serta makna yang mereka berikan terhadap kompetensi dan kinerja pelayanan.

4.3. Studi Dokumentasi

Dokumen yang dianalisis meliputi Standar Operasional Prosedur (SOP), laporan kinerja, dokumen pelayanan, regulasi, serta berbagai dokumen lain yang berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan administrasi kependudukan.

5. TEKNIK ANALISIS DATA & KEABSAHAN DATA

Analisis data dilakukan secara bertahap sejak proses pengumpulan data berlangsung. Tahapan analisis meliputi reduksi data, kategorisasi data, penyusunan tema-tema budaya, interpretasi makna berdasarkan perspektif informan, dan penyusunan sintesis temuan etnografi.

Analisis tidak hanya berfokus pada apa yang disampaikan informan, tetapi juga memperhatikan konteks sosial, interaksi kerja, kebiasaan organisasi, serta praktik pelayanan yang diamati selama penelitian.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, dan triangulasi dokumen. Selain itu, peneliti melakukan *member checking* kepada beberapa informan untuk memastikan bahwa hasil interpretasi sesuai dengan pengalaman yang mereka sampaikan. Proses observasi yang dilakukan secara berulang juga meningkatkan kredibilitas temuan penelitian.

6. HASIL PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana praktik kerja keseharian membentuk kompetensi dan memengaruhi kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi kependudukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tangerang Selatan. Berdasarkan hasil observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan telaah dokumen, ditemukan bahwa kompetensi pegawai berkembang melalui proses budaya kerja yang berlangsung secara terus-menerus dalam aktivitas pelayanan sehari-hari. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa kompetensi tidak hanya dipengaruhi oleh pendidikan formal atau pelatihan, tetapi juga dibentuk melalui pengalaman kerja, interaksi antarsesama pegawai, adaptasi terhadap perubahan teknologi, serta hubungan pelayanan dengan masyarakat.

Penelitian melibatkan tujuh informan yang terdiri atas pegawai pelaksana dan pejabat teknis dari bidang pendaftaran penduduk maupun pencatatan sipil. Seluruh informan memiliki pengalaman pelayanan yang berbeda sehingga memberikan gambaran yang komprehensif mengenai budaya kerja yang berkembang di lingkungan Disdukcapil Kota Tangerang Selatan. Selain itu, dilakukan triangulasi dengan Kepala Dinas untuk memastikan konsistensi hasil wawancara dengan kondisi organisasi.

Analisis terhadap seluruh data menghasilkan tujuh tema utama yang menggambarkan budaya organisasi dalam pelayanan administrasi kependudukan, yaitu: (1) budaya pembelajaran dan pembentukan kompetensi; (2) budaya ketelitian dalam pengelolaan data kependudukan; (3) adaptasi terhadap transformasi digital; (4) budaya pelayanan kepada masyarakat; (5) budaya kerja dan hubungan antarpegawai; (6) budaya disiplin dan tanggung jawab; serta (7) nilai dan makna pelayanan sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat. Tema-tema tersebut muncul secara konsisten pada sebagian besar informan dan menjadi dasar dalam memahami kompetensi serta kinerja pegawai

6.1. Budaya Pembelajaran dan Pembentukan Kompetensi

Temuan pertama menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berkembang melalui proses pembelajaran yang berlangsung di tempat kerja (*workplace learning*). Hampir seluruh informan menjelaskan bahwa kemampuan menjalankan pelayanan administrasi kependudukan diperoleh melalui pendampingan pegawai senior, praktik langsung, diskusi terhadap kasus pelayanan, serta pengalaman menghadapi berbagai karakteristik masyarakat. Pembelajaran tersebut berlangsung secara informal dan menjadi bagian dari budaya organisasi.

Informan I1 mengungkapkan bahwa pada awal bekerja ia masih mengalami kebingungan dalam memahami alur pelayanan sehingga banyak belajar melalui pengamatan terhadap pegawai yang lebih senior. Kesalahan dalam proses input data justru menjadi pengalaman penting yang membentuk ketelitian dan rasa tanggung jawab dalam bekerja. Informan lain juga menunjukkan pola yang serupa, yaitu bahwa pengalaman nyata lebih berpengaruh terhadap pembentukan kompetensi dibandingkan pembelajaran di ruang kelas.

Hasil observasi memperlihatkan bahwa ketika muncul kasus pelayanan yang belum pernah dihadapi, pegawai tidak langsung mengambil keputusan sendiri. Mereka cenderung mendiskusikan permasalahan tersebut dengan rekan kerja atau pejabat teknis sebelum menentukan langkah penyelesaian. Pola ini menunjukkan bahwa budaya belajar kolektif telah menjadi mekanisme utama dalam pengembangan kompetensi pegawai.

6.2. Budaya Ketelitian dalam Pelayanan

Tema kedua berkaitan dengan budaya ketelitian yang berkembang dalam lingkungan kerja Disdukcapil. Seluruh informan memahami bahwa setiap dokumen kependudukan memiliki konsekuensi hukum dan administratif bagi masyarakat sehingga kesalahan sekecil apa pun dapat menimbulkan dampak yang luas. Oleh karena itu, ketelitian menjadi nilai yang terus ditanamkan dalam praktik pelayanan.

Beberapa informan menjelaskan bahwa mereka terbiasa melakukan pemeriksaan ulang terhadap data sebelum dokumen disahkan atau diterbitkan. Kebiasaan melakukan verifikasi berulang bukan semata-mata untuk memenuhi prosedur, tetapi telah menjadi budaya kerja yang dipahami sebagai bentuk tanggung jawab kepada masyarakat.

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa pegawai lebih memilih meluangkan waktu beberapa menit untuk melakukan pengecekan ulang dibandingkan harus melakukan koreksi setelah dokumen diterbitkan. Sikap tersebut memperlihatkan bahwa ketelitian telah menjadi bagian dari identitas profesional pegawai pelayanan administrasi kependudukan.

6.3. Adaptasi terhadap Transformasi Digital

Transformasi digital menjadi tema berikutnya yang banyak muncul dalam wawancara. Implementasi Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SI-AK Terpusat) dan Identitas Kependudukan Digital (IKD) mengubah cara pegawai melaksanakan pelayanan. Sebagian besar informan mengakui bahwa perubahan tersebut pada awalnya menimbulkan tantangan, terutama bagi pegawai yang belum terbiasa menggunakan aplikasi baru.

Meskipun demikian, para informan menjelaskan bahwa kemampuan digital berkembang melalui praktik kerja sehari-hari, diskusi dengan rekan kerja, dan pengalaman menangani berbagai kasus pelayanan. Digitalisasi dipandang mampu mempercepat pelayanan, tetapi tetap memerlukan ketelitian agar kesalahan input data dapat dihindari.

Temuan ini menunjukkan bahwa kompetensi digital tidak berkembang secara instan melalui pelatihan formal, tetapi terbentuk melalui proses adaptasi yang berlangsung secara terus-menerus di lingkungan kerja.

6.4. Budaya Pelayanan kepada Masyarakat

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelayanan administrasi kependudukan tidak dipahami oleh pegawai sekadar sebagai penyelesaian proses administratif, tetapi sebagai bentuk tanggung jawab untuk membantu masyarakat memperoleh hak-hak sipilnya. Seluruh informan menempatkan kepuasan masyarakat sebagai indikator penting keberhasilan

pelayanan. Oleh karena itu, komunikasi, kesabaran, dan empati menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari praktik kerja sehari-hari.

Hasil wawancara memperlihatkan bahwa pegawai menghadapi masyarakat dengan karakteristik yang sangat beragam. Sebagian masyarakat telah memahami prosedur pelayanan, sementara sebagian lainnya memerlukan penjelasan yang lebih rinci mengenai persyaratan maupun ketentuan administrasi. Dalam situasi tersebut, pegawai berusaha memberikan penjelasan secara komunikatif agar masyarakat memahami proses yang harus dijalani tanpa menimbulkan konflik. Praktik ini menunjukkan bahwa keberhasilan pelayanan tidak hanya bergantung pada kemampuan teknis, tetapi juga pada kemampuan interpersonal pegawai dalam membangun hubungan yang baik dengan masyarakat.

Observasi selama penelitian juga menunjukkan bahwa pegawai tetap berupaya mempertahankan sikap ramah meskipun menghadapi antrean panjang, tekanan waktu pelayanan, maupun keluhan masyarakat. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa budaya pelayanan di Disdukcapil telah berkembang menjadi budaya organisasi yang menempatkan masyarakat sebagai fokus utama pelayanan publik

6.5. Budaya Kerja dan Hubungan Antarpegawai

Temuan berikutnya menunjukkan bahwa hubungan kerja antarsesama pegawai memiliki kontribusi yang besar terhadap pembentukan kompetensi maupun peningkatan kualitas pelayanan. Dalam aktivitas pelayanan sehari-hari, pegawai terbiasa berdiskusi, berbagi pengalaman, serta saling membantu ketika menghadapi persoalan pelayanan yang belum pernah ditemui sebelumnya. Pola kerja seperti ini membentuk budaya kolaboratif yang mempercepat proses pembelajaran di lingkungan organisasi.

Informan yang menjabat sebagai pejabat teknis menjelaskan bahwa sebagian besar persoalan pelayanan dapat diselesaikan melalui diskusi bersama sebelum diputuskan berdasarkan regulasi yang berlaku. Sementara itu, pegawai pelaksana menganggap keberadaan rekan kerja yang lebih berpengalaman sebagai sumber belajar yang sangat penting, khususnya ketika menghadapi perubahan sistem maupun kebijakan baru. Dengan demikian, pembentukan kompetensi berlangsung melalui proses berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) yang terjadi secara alami di lingkungan kerja.

Hasil observasi memperlihatkan bahwa budaya kerja kolektif tersebut mampu meningkatkan kecepatan penyelesaian pelayanan sekaligus mengurangi potensi kesalahan dalam pengelolaan dokumen administrasi kependudukan. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan sosial dalam organisasi merupakan salah satu faktor penting yang mendukung efektivitas pelayanan publik

6.6. Budaya Disiplin dan Tanggung Jawab

Disiplin kerja menjadi salah satu nilai yang secara konsisten muncul dalam seluruh wawancara. Para informan memaknai disiplin bukan sekadar kepatuhan terhadap jam kerja atau aturan organisasi, melainkan sebagai bentuk tanggung jawab moral terhadap masyarakat yang membutuhkan pelayanan administrasi kependudukan.

Beberapa informan menyampaikan bahwa keterlambatan hadir bekerja akan berdampak langsung terhadap masyarakat yang telah datang lebih awal untuk memperoleh pelayanan. Oleh karena itu, disiplin dipandang sebagai bentuk penghormatan terhadap waktu masyarakat sekaligus komitmen profesional dalam menjalankan tugas pelayanan publik. Pandangan tersebut juga diperkuat oleh hasil wawancara dengan Kepala Dinas yang menegaskan bahwa disiplin merupakan bagian dari kesadaran moral pegawai karena pekerjaan mereka berkaitan langsung dengan pemenuhan hak dasar masyarakat.

Selain disiplin waktu, tanggung jawab juga tercermin dalam kehati-hatian pegawai ketika melakukan verifikasi dokumen maupun penyelesaian berbagai permasalahan pelayanan. Pegawai lebih memilih menyelesaikan pekerjaan secara benar daripada sekadar mengejar

kecepatan pelayanan. Sikap tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan dipandang lebih penting dibandingkan penyelesaian pekerjaan secara tergesa-gesa

6.7. Nilai dan Makna Pelayanan

Tema terakhir yang ditemukan dalam penelitian adalah nilai dan makna pelayanan. Hampir seluruh informan mengungkapkan bahwa keberhasilan bekerja tidak hanya diukur dari jumlah dokumen yang diterbitkan ataupun target pelayanan yang tercapai, tetapi terutama dari manfaat yang dirasakan oleh masyarakat setelah memperoleh pelayanan.

Sebagian informan menyatakan bahwa mereka merasa bangga ketika masyarakat menyampaikan ucapan terima kasih atau menunjukkan rasa puas terhadap pelayanan yang diterima. Pengalaman tersebut memberikan kepuasan batin sekaligus menjadi motivasi untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan. Bagi beberapa informan, pekerjaan di Disdukcapil bahkan dipandang sebagai bentuk pengabdian dan kesempatan untuk membantu masyarakat memperoleh hak administrasi kependudukannya.

Temuan ini memperlihatkan bahwa makna kinerja dalam lingkungan pelayanan administrasi kependudukan tidak semata-mata dipahami sebagai pencapaian target organisasi, tetapi juga sebagai kemampuan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Dengan demikian, dimensi moral dan sosial menjadi bagian penting dalam membentuk budaya kerja pegawai Disdukcapil Kota Tangerang Selatan.

7. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai dalam pelayanan administrasi kependudukan merupakan hasil dari proses pembelajaran yang berlangsung dalam budaya organisasi. Kompetensi berkembang melalui pengalaman kerja, pendampingan oleh pegawai senior, diskusi terhadap kasus pelayanan, adaptasi terhadap transformasi digital, serta interaksi langsung dengan masyarakat. Dengan demikian, kompetensi tidak hanya dipahami sebagai kemampuan individual, tetapi sebagai hasil konstruksi sosial yang dibentuk melalui praktik kerja sehari-hari.

Budaya organisasi yang menekankan pembelajaran, ketelitian, kolaborasi, disiplin, dan orientasi pelayanan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan administrasi kependudukan. Kinerja pegawai tidak dimaknai semata-mata sebagai pencapaian target organisasi, tetapi sebagai kemampuan memberikan pelayanan yang bermanfaat, tepat, akurat, dan mampu memenuhi kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan publik memerlukan strategi pengembangan kompetensi yang terintegrasi dengan penguatan budaya organisasi.

REFERENSI

Buku

- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, konsep, dan indikator*. Zanafa Publishing.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (16th ed.). Pearson Education.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Geertz, C. (1973). *The interpretation of cultures*. Basic Books.
- Griffin, R. W. (2019). *Management* (13th ed.). Cengage Learning.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.

- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Human resource management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Mintzberg, H. (2019). *The rise and fall of strategic planning*. Free Press.
- Moeheriono. (2014). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi*. RajaGrafindo Persada.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). PT Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen sumber daya manusia reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Refika Aditama.
- Spradley, J. P. (2016). *Metode etnografi*. Tiara Wacana.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Van Maanen, J. (2011). *Tales of the field: On writing ethnography* (2nd ed.). University of Chicago Press.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2018). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation and sustainability* (15th ed.). Pearson Education.
- Wibowo. (2022). *Manajemen kinerja* (6th ed.). RajaGrafindo Persada.

Jurnal

- Abdussamad, Z. (2020). Strategi pemerintah daerah dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. *Jurnal Manajemen*, 20(2), 661–667. <https://doi.org/10.24912/jm.v20i2.47>
- Fatimah, S., Nurdini, K., Widyastuti, R., Candrawinata, L., & Yoseptry, R. (2024). Pengembangan kompetensi dalam meningkatkan kinerja pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Barat. *Edusaintek*, 11(2). <https://doi.org/10.47668/edusaintek.v11i2.1164>
- Gulo, D. N. Y., Hulu, F., Lahagu, P., & Harefa, P. (2024). Analisis pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Perpustakaan dan Arsip Kabupaten Nias Barat. *Metansi*, 7(1). <https://doi.org/10.57093/metansi.v7i1.270>
- Hardi, F. (2022). Analisis kompetensi aparatur dalam meningkatkan kinerja di Kelurahan Grogol Selatan Kecamatan Kebayoran Lama Kota Administrasi Jakarta Selatan. *Jurnal Administrasi*, 2(1). <https://doi.org/10.53968/ja.v2i1.58>
- Harwin. (2025). Pengaruh kompetensi pegawai dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai. *International Journal of Innovation and Public Policy*, 5(2). <https://doi.org/10.51577/ijipublication.v5i2.724>
- Haryanto, H., & Mukrodi, M. (2022). Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(2), 216–222. <https://doi.org/10.32493/JEE.v4i2.17122>
- Indraswari, D. C., & Prabawati, N. P. A. (2023). Analisis program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bali. *Business Innovation Review*. <https://doi.org/10.61292/birev.177>
- Kurnia, A., & Andi. (2022). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tasikmalaya. *Jurnal Administrator*.
- Lufitasari, S., Saepudin, A., & Kurniawati, K. (2023). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan kualitas pelayanan publik terhadap kepuasan masyarakat pada Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kota Cimahi. *Equilibrium*, 12(2). <https://doi.org/10.35906/equili.v12i2.1519>

- Matondang, N. M., Isnaini, I., & Warjio, W. (2023). Analisis kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Medan. *Journal of Education, Humanities and Social Sciences*, 5(4). <https://doi.org/10.34007/jehss.v5i4.1695>
- Mukrodi, M. (2021). Konsepsi motivasi kerja dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*.
- Nur Afni, U. A., Montundu, Z., & Waty, E. (2025). Pengaruh kompetensi, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Kabupaten Muna Barat. *Jurnal Halu Oleo Manajemen dan Bisnis*, 2(2). <https://doi.org/10.55598/homanis.v2i2.109>
- Nurjana, N., Makarius, M., & Dedi, S. (2022). Pengaruh pelatihan, kompetensi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Disdukcapil Kabupaten Manokwari. *Cakrawala Management Business Journal*, 5(2), 123–134. <https://doi.org/10.30862/cm-bj.v5i2.229>
- Pertiwi, E. G., & Yanti, N. (2024). Pengaruh kompetensi SDM, motivasi kerja, dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sumatera Barat. *Economic Management Journal*, 2(1). <https://doi.org/10.31933/emjm.v2i1.1029>
- Putra, D. A., & Himah. (2023). Pengaruh kompetensi, beban kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Pemerintah Kota Batam. *Ekonomi Bisnis*, 6(2). <https://doi.org/10.32877/eb.v6i2.653>
- Sudaryana, Y. (2020). Pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. *Journal of Management Review*, 4(2), 491–500.