



Oikos-Nomos Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis

<https://ejurnal.ung.ac.id/index.php/ONM/index>

KINERJA KEPALA DESA DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN MASYARAKAT DI DESA TAYOKAN KECAMATAN PALELEH BARAT KABUPATEN BUOL

Niken Ayu Y. Abas^{1*}, ²Radia Hafid, ³Roy Hasiru, ⁴Meyko Panigoro, ⁵Melizubaida Mahmud

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Gorontalo, Gorontalo, Indonesia

Informasi Artikel

History of Article

Received Mei 2025

Accepted June 2025

Published December 2025

Keywords:

Kinerja Kepala Desa,

Pelayanan Publik,

Pemerintahan Desa,

Kepemimpinan, Partisipasi

Masyarakat

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis kinerja Kepala Desa Tayokan dalam meningkatkan pelayanan masyarakat serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat pelayanan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja kepala desa tercermin pada perencanaan pelayanan yang partisipatif, penyederhanaan prosedur, koordinasi perangkat desa, keterbukaan informasi, serta pengawasan dan evaluasi secara berkala. Kerja sama internal dan partisipasi masyarakat menjadi faktor pendukung utama. Sebaliknya, keterbatasan sarana prasarana dan ketimpangan kapasitas sumber daya manusia masih menghambat konsistensi pelayanan. Temuan penelitian menegaskan bahwa peningkatan kualitas pelayanan di tingkat desa memerlukan penguatan kompetensi aparatur, standar pelayanan yang jelas, tindak lanjut pengaduan, dan perbaikan fasilitas secara bertahap.

Abstract

This study aims to analyze the performance of the Head of Tayokan Village in improving community services and identify supporting and inhibiting factors of services. The research uses a descriptive qualitative approach. Data was obtained through observation, interviews, and documentation, then analyzed through data reduction, data presentation, and conclusion drawn. The results of the study show that the performance of village heads is reflected in participatory service planning, simplification of procedures, coordination of village apparatus, information disclosure, and periodic supervision and evaluation. Internal cooperation and community participation are the main supporting factors. On the other hand, limited infrastructure facilities and inequality in human resource capacity still hinder service consistency. The findings of the study confirm that improving the quality of services at the village level requires strengthening the competence of the apparatus, clear service standards, follow-up of complaints, and gradual improvement of facilities.

© 2025, Universitas Negeri Gorontalo

□ Niken Ayu Y. Abas :

Address: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri
Gorontalo, JL. Jendral Sudirman No. 6, Kota Tengah, Kota
Gorontalo

E-mail: nikenayuyabas@gmail.com

p-ISSN : 1979-1607

e-ISSN : 2747-0059

PENDAHULUAN

Pemerintah desa merupakan unit pemerintahan yang berhadapan langsung dengan kebutuhan administrasi dan sosial masyarakat. Kedekatan tersebut membuat kualitas kerja kepala desa dan perangkat desa mudah dinilai melalui pengalaman pelayanan sehari-hari. Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 menegaskan kembali posisi desa sebagai kesatuan masyarakat hukum yang memiliki kewenangan mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan hak tradisional. Dalam konteks tersebut, kepala desa tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga memimpin proses perencanaan, pelaksanaan, koordinasi, pengawasan, dan pembinaan pelayanan di tingkat lokal (Republik Indonesia, 2024).

Pelayanan publik pada tingkat desa harus memenuhi prinsip kepastian, keterbukaan, akuntabilitas, kesetaraan, dan kemudahan akses. Prinsip tersebut sejalan dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang menempatkan masyarakat sebagai pihak yang berhak memperoleh layanan sesuai standar. Pada tingkat desa, standar pelayanan minimal juga diarahkan agar pemerintah desa mampu memenuhi kebutuhan dasar masyarakat secara terukur dan dapat dipertanggungjawabkan (Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia, 2017). Karena itu, penilaian kinerja kepala desa perlu menghubungkan aspek kepemimpinan dengan kualitas proses pelayanan, bukan hanya melihat banyaknya kegiatan atau dokumen administrasi yang diselesaikan.

Kinerja pelayanan di desa bersifat multidimensional. Kinerja dapat terlihat dari kemampuan aparatur memahami tugas, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, berkomunikasi dengan masyarakat, bekerja sama, dan menggunakan sarana pendukung secara efektif. Aminuddin et al. (2022) menunjukkan bahwa evaluasi kinerja aparatur desa perlu memperhatikan kualitas hasil kerja sekaligus bagaimana layanan diterima oleh masyarakat. Abbas dan Rahmadanita (2023) juga menemukan bahwa disiplin, keterampilan, ketepatan waktu, penguasaan teknologi, serta ketersediaan sarana

menjadi unsur penting dalam kinerja pelayanan desa. Temuan tersebut menegaskan bahwa kinerja kepala desa berkaitan dengan kemampuan mengelola sumber daya organisasi agar layanan tetap berjalan konsisten.

Kepemimpinan kepala desa menjadi titik penting karena kepala desa menentukan arah koordinasi, pembagian pekerjaan, disiplin, dan tindak lanjut terhadap masalah layanan. Nursetiawan et al. (2022) menemukan bahwa kelemahan koordinasi, ketidaktepatan pembagian tugas, keterbatasan kompetensi perangkat, dan kurangnya evaluasi dapat menghambat fungsi kepemimpinan kepala desa. Sebaliknya, musyawarah, penataan struktur kerja, serta evaluasi prestasi kerja dapat memperkuat penyelenggaraan pemerintahan desa. Dengan demikian, kinerja kepala desa tidak dapat dilepaskan dari kapasitas menggerakkan perangkat desa dan menjaga komunikasi internal secara teratur.

Dimensi lain yang menentukan kualitas pelayanan ialah responsivitas dan kejelasan proses. Widiyanto dan Zunaidi (2024) menunjukkan bahwa kualitas pelayanan pada tingkat kelurahan dapat dinilai melalui kesesuaian antara harapan pengguna dan layanan yang diterima, terutama pada aspek bukti fisik, keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati. Pada konteks desa, indikator tersebut relevan karena masyarakat membutuhkan prosedur sederhana, informasi yang mudah dipahami, kepastian waktu, serta perlakuan yang adil. Andreas dan Rahmadanita (2024) menemukan bahwa kinerja aparatur desa dapat terganggu ketika standar operasional belum disosialisasikan, pelatihan tidak rutin, inovasi pelayanan masih terbatas, dan koordinasi belum berjalan secara konsisten.

Prinsip tata kelola yang baik juga berhubungan erat dengan kualitas pelayanan. Saputra (2024) menunjukkan adanya pengaruh kuat prinsip good governance terhadap kualitas pelayanan publik di kantor desa. Transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi bukan sekadar konsep administratif, tetapi menjadi mekanisme yang membuat masyarakat memahami proses pelayanan dan menilai apakah pemerintah desa bekerja secara terbuka. Sofyani dan Tahar (2021)

menemukan bahwa transparansi berperan penting dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat desa. Sofyani et al. (2022) juga menunjukkan bahwa kompetensi aparatur dan komitmen organisasi berkaitan dengan akuntabilitas, sedangkan transparansi memiliki hubungan positif dengan kepercayaan masyarakat.

Kepercayaan masyarakat menjadi konsekuensi penting dari kualitas pelayanan. Prato et al. (2022) menegaskan bahwa kualitas layanan dapat menjadi mekanisme yang menghubungkan praktik tata kelola dengan kepercayaan publik. Suhardi et al. (2023) juga menunjukkan bahwa transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi berpengaruh positif terhadap kepercayaan masyarakat dalam pengelolaan pemerintahan desa. Dalam praktiknya, masyarakat lebih mudah membangun kepercayaan ketika informasi pelayanan tersedia, prosedur dapat dipahami, keluhan ditindaklanjuti, dan aparatur mampu menjelaskan keputusan secara terbuka.

Perubahan teknologi menambah tuntutan baru bagi pemerintah desa. Pelayanan administratif mulai diarahkan pada penggunaan teknologi informasi untuk mempercepat pencatatan, pengarsipan, penyampaian informasi, dan komunikasi dengan masyarakat. Rahmadany (2021) menjelaskan bahwa pemanfaatan teknologi dalam pelayanan publik dapat meningkatkan efektivitas apabila sistem terintegrasi dan pengelola memiliki kemampuan yang memadai. Pada tingkat desa, Nangameka et al. (2023) menunjukkan bahwa layanan berbasis e-office menghadapi kendala ketika kemampuan digital aparatur dan dukungan infrastruktur masih terbatas. Temuan tersebut penting bagi Desa Tayokan karena peningkatan kinerja pelayanan pada masa mendatang tidak hanya membutuhkan disiplin dan koordinasi, tetapi juga kesiapan teknologi dan kompetensi digital.

Penguatan kapasitas aparatur perlu ditempatkan sebagai bagian dari strategi organisasi. Rahmadanita dan Wue (2024) menjelaskan bahwa peningkatan kapasitas aparatur desa mencakup pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi, dan pembaruan kelembagaan. Pada sisi lain, Ekowati dan Akbar (2023) menunjukkan bahwa

kekurangan sarana dan prasarana dapat menurunkan efektivitas kinerja aparatur meskipun pegawai memiliki kemauan bekerja. Hal ini berarti bahwa kepemimpinan yang baik harus mampu menghubungkan peningkatan kemampuan individu dengan perbaikan sistem kerja dan dukungan fasilitas.

Berdasarkan observasi awal di Desa Tayokan, pelayanan masyarakat masih menghadapi beberapa persoalan. Respons aparatur belum selalu konsisten, kepastian waktu penyelesaian pelayanan masih perlu diperkuat, kemampuan sumber daya manusia belum merata, dan sarana pendukung pelayanan masih terbatas. Pada saat yang sama, terdapat praktik positif berupa musyawarah desa, koordinasi kepala desa dengan perangkat, keterbukaan dalam pelayanan, evaluasi rutin, dan upaya menindaklanjuti keluhan masyarakat. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kombinasi antara capaian kinerja yang cukup baik dan kebutuhan perbaikan yang masih nyata.

Penelitian terdahulu umumnya menempatkan kinerja aparatur, kepemimpinan, kompetensi, kualitas pelayanan, atau tata kelola sebagai fokus yang berdiri sendiri. Padahal, pada tingkat desa, unsur-unsur tersebut berinteraksi dalam satu proses pelayanan. Kepala desa merencanakan program, mengarahkan perangkat, memastikan prosedur berjalan, menilai hasil kerja, merespons keluhan, sekaligus mengelola keterbatasan sumber daya. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan sudut pandang yang lebih terintegrasi dengan membaca kinerja kepala desa melalui lima aspek, yaitu perencanaan pelayanan, pelaksanaan pelayanan, kepemimpinan, pengawasan dan evaluasi, serta faktor pendukung dan penghambat.

Kebaruan penelitian terletak pada upaya menghubungkan fungsi kepemimpinan kepala desa dengan pengalaman operasional pelayanan pada konteks Desa Tayokan. Fokus tidak berhenti pada deskripsi apakah pelayanan berjalan baik atau tidak, tetapi menelaah bagaimana kepala desa membentuk proses pelayanan melalui musyawarah, koordinasi, penyederhanaan prosedur, pengawasan, dan respons terhadap hambatan. Analisis tersebut diharapkan menghasilkan gambaran yang lebih konkret

mengenai aspek yang sudah berjalan efektif dan aspek yang memerlukan penguatan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis kinerja Kepala Desa Tayokan dalam meningkatkan pelayanan masyarakat di Kecamatan Paleleh Barat, Kabupaten Buol. Penelitian juga mengidentifikasi faktor yang mendukung dan menghambat kinerja tersebut. Hasil penelitian diharapkan memberikan dasar perbaikan yang realistis bagi pemerintah desa, khususnya pada penguatan standar pelayanan, kapasitas perangkat, mekanisme pengaduan, koordinasi internal, dan pemanfaatan teknologi secara bertahap.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan dilaksanakan di Desa Tayokan, Kecamatan Paleleh Barat, Kabupaten Buol. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian berfokus pada proses, pengalaman, dan praktik kepemimpinan yang tidak cukup dijelaskan melalui angka. Unit analisis penelitian adalah kinerja kepala desa dalam penyelenggaraan pelayanan masyarakat. Fokus analisis mencakup perencanaan pelayanan, pelaksanaan, kepemimpinan, pengawasan dan evaluasi, serta faktor pendukung dan penghambat pelayanan.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dan observasi terhadap proses pelayanan. Informan dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan langsung dan pengetahuan terhadap penyelenggaraan pelayanan desa. Dalam naskah ini, kutipan kepala desa digunakan sebagai informasi kunci untuk menjelaskan kebijakan, pola koordinasi, prosedur pelayanan, evaluasi, serta hambatan yang dihadapi. Data sekunder berasal dari dokumen pemerintahan desa dan sumber tertulis yang berkaitan dengan pelaksanaan pelayanan.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik. Pertama, observasi digunakan untuk melihat kondisi pelayanan, interaksi aparatur dengan masyarakat, penggunaan sarana, dan pelaksanaan kegiatan di kantor desa. Kedua,

wawancara digunakan untuk menggali alasan di balik kebijakan serta cara kepala desa mengarahkan perangkat dalam pelayanan. Ketiga, dokumentasi digunakan untuk mendukung informasi mengenai program, administrasi, dan kegiatan pemerintahan desa. Penggunaan beberapa teknik tersebut membantu peneliti membandingkan informasi yang diperoleh dari sumber yang berbeda.

Analisis data mengikuti model interaktif Miles et al. (2014) yang meliputi kondensasi atau reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap reduksi, data dipilih sesuai fokus penelitian. Pernyataan yang berkaitan dengan kebutuhan masyarakat, prosedur pelayanan, koordinasi perangkat, pengawasan, keluhan, sumber daya manusia, dan sarana dikelompokkan ke dalam tema. Pada tahap penyajian, data disusun dalam uraian tematik sehingga hubungan antarperistiwa dapat dibaca secara runtut. Kesimpulan kemudian ditarik dengan membandingkan pola temuan lapangan dengan literatur dan regulasi yang relevan.

Keabsahan temuan diperkuat melalui perbandingan antara hasil wawancara, observasi, dan dokumen yang tersedia. Informasi tidak langsung diterima sebagai kesimpulan, tetapi dilihat konsistensinya dengan kondisi pelayanan dan bukti pendukung. Cara ini penting karena penilaian terhadap kinerja kepala desa berpotensi bersifat subjektif apabila hanya mengandalkan satu sumber informasi. Selain itu, interpretasi penelitian dibatasi pada konteks Desa Tayokan sehingga hasilnya tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi secara statistik ke seluruh desa.

Analisis menggunakan kerangka yang bersifat operasional. Perencanaan dinilai dari cara kebutuhan masyarakat diidentifikasi dan dilibatkan dalam musyawarah. Pelaksanaan dinilai dari kesederhanaan prosedur, ketepatan waktu, keterbukaan, dan kemudahan pelayanan. Kepemimpinan dinilai dari koordinasi, keteladanan, pembagian tanggung jawab, dan pemantauan. Pengawasan dinilai dari evaluasi rutin, tindak lanjut keluhan, dan perbaikan prosedur. Faktor pendukung dan penghambat dianalisis dari aspek kerja sama, partisipasi,

kompetensi aparatur, sarana prasarana, dan peluang penggunaan teknologi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Perencanaan Pelayanan Masyarakat

Hasil wawancara menunjukkan bahwa perencanaan pelayanan diawali dengan identifikasi kebutuhan masyarakat. Kepala desa menggunakan musyawarah desa, pertemuan tingkat dusun, dan forum masyarakat sebagai saluran untuk memperoleh aspirasi. Mekanisme tersebut membuat perencanaan tidak sepenuhnya bersifat top-down karena masyarakat memiliki ruang menyampaikan kebutuhan dan masalah pelayanan yang mereka alami.

"Kami terlebih dahulu mengidentifikasi kebutuhan masyarakat. Program pelayanan disusun melalui musyawarah desa dengan melibatkan perangkat desa dan masyarakat agar sesuai dengan kebutuhan. Masyarakat juga dilibatkan melalui pertemuan dusun dan forum desa untuk menyampaikan aspirasi."

Temuan tersebut menunjukkan bahwa perencanaan pelayanan di Desa Tayokan memiliki unsur partisipatif. Partisipasi masyarakat berfungsi sebagai sumber informasi untuk menentukan prioritas dan mengurangi jarak antara kebutuhan warga dengan program pemerintah desa. Pola ini sejalan dengan Suhardi et al. (2023) yang menempatkan partisipasi sebagai salah satu unsur good governance yang dapat memperkuat kepercayaan masyarakat. Namun, efektivitas partisipasi tetap memerlukan mekanisme pencatatan usulan, penetapan prioritas, dan informasi tindak lanjut agar masyarakat mengetahui apakah aspirasi mereka diterima, ditunda, atau belum dapat dilaksanakan.

Dari sisi kinerja kepala desa, perencanaan partisipatif memperlihatkan kemampuan mengorganisasi komunikasi dengan masyarakat. Kinerja pada tahap ini tidak hanya diukur dari terselenggaranya musyawarah, tetapi dari kemampuan mengubah hasil musyawarah menjadi agenda pelayanan yang jelas. Karena itu, pemerintah desa perlu memiliki daftar kebutuhan,

penanggung jawab, target waktu, dan status tindak lanjut untuk setiap isu pelayanan penting. Langkah tersebut akan membuat musyawarah lebih berorientasi hasil dan memudahkan evaluasi pada tahap berikutnya.

Pelaksanaan Pelayanan Masyarakat

Pada tahap pelaksanaan, kepala desa menekankan penyederhanaan prosedur, ketepatan waktu, keterbukaan informasi, dan kemudahan akses. Praktik tersebut terutama terlihat pada pelayanan administrasi dan penyaluran bantuan sosial. Kepala desa berupaya agar masyarakat tidak menghadapi prosedur yang berbelit-belit dan dapat mengetahui alur pelayanan yang sedang dijalankan.

"Kami berupaya menerapkan prosedur yang sederhana, cepat, dan tidak berbelit-belit. Ketepatan waktu menjadi perhatian, dan proses pelayanan disampaikan secara terbuka agar masyarakat mengetahui tahapan pelayanan."

Pelaksanaan tersebut menunjukkan orientasi pada efisiensi proses dan kepastian pelayanan. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip pelayanan publik yang menekankan kejelasan prosedur dan akses informasi. Widiyanto dan Zunaidi (2024) menunjukkan bahwa keandalan dan daya tanggap menjadi bagian penting dari kualitas layanan. Pada konteks Desa Tayokan, penyederhanaan prosedur perlu diikuti standar yang tertulis agar tidak bergantung pada kebiasaan atau pengetahuan masing-masing perangkat.

Observasi awal masih memperlihatkan bahwa konsistensi waktu pelayanan perlu diperkuat. Kondisi ini penting karena pelayanan yang sederhana belum tentu cepat apabila pembagian tugas tidak jelas, dokumen harus menunggu pejabat tertentu, atau sarana kerja terbatas. Abbas dan Rahmadanita (2023) juga menemukan bahwa ketepatan waktu, disiplin, dan fasilitas merupakan area yang sering menentukan kualitas kinerja aparatur desa. Dengan demikian, kepala desa perlu memastikan adanya pembagian kewenangan dan mekanisme substitusi ketika petugas utama tidak berada di tempat.

Keterbukaan informasi dalam pelaksanaan pelayanan merupakan kekuatan yang perlu dipertahankan. Informasi mengenai syarat, alur, waktu, dan biaya apabila ada perlu ditempatkan pada media yang mudah dilihat masyarakat. Transparansi seperti ini dapat mengurangi pertanyaan berulang, memperkecil potensi perlakuan berbeda, dan mendorong masyarakat menyiapkan dokumen sebelum datang ke kantor desa. Sofyani dan Tahar (2021) menunjukkan bahwa transparansi menjadi faktor penting dalam membentuk kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa.

Kepemimpinan Kepala Desa dalam Pelayanan

Kepemimpinan kepala desa terlihat melalui koordinasi dengan perangkat desa, pemberian contoh kedisiplinan, pembagian tanggung jawab, dan pemantauan pelayanan secara langsung. Kepala desa menempatkan komunikasi internal sebagai cara untuk memastikan setiap perangkat memahami tugas dan tidak bekerja secara terpisah. Pendekatan ini penting karena kualitas pelayanan desa sangat bergantung pada kerja kolektif, bukan hanya pada keputusan kepala desa.

"Saya berusaha menerapkan kepemimpinan yang terbuka dan bertanggung jawab. Koordinasi dengan perangkat desa dilakukan agar pelayanan berjalan sesuai tugas, dan saya memantau langsung pelayanan di kantor desa."

Keterangan tersebut menunjukkan bahwa kepala desa menjalankan fungsi pengarahan dan pengendalian. Pola kepemimpinan terbuka mendukung komunikasi internal dan dapat mempercepat penyelesaian masalah apabila perangkat terbiasa menyampaikan kendala. Temuan ini relevan dengan Nursetiawan et al. (2022) yang menempatkan komunikasi, penataan tugas, kompetensi, dan evaluasi sebagai unsur yang memengaruhi pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala desa.

Namun, koordinasi yang baik perlu diterjemahkan menjadi mekanisme kerja yang stabil. Rapat tidak harus sering, tetapi perlu memiliki tujuan, catatan keputusan, pembagian tindak lanjut, dan batas waktu. Kinerja kepala desa akan lebih mudah dinilai apabila hasil

koordinasi dapat terlihat pada perubahan proses pelayanan. Misalnya, keluhan mengenai keterlambatan perlu diikuti keputusan mengenai petugas penanggung jawab, batas waktu layanan, dan prosedur apabila berkas belum lengkap.

Pengawasan dan Evaluasi Pelayanan

Pengawasan dilakukan untuk memastikan pelayanan berjalan sesuai prosedur dan keluhan masyarakat memperoleh tindak lanjut. Kepala desa memantau pelayanan secara langsung dan melalui laporan perangkat. Evaluasi dilakukan secara rutin untuk menilai pelaksanaan pekerjaan serta membahas masalah yang muncul dalam pelayanan.

"Evaluasi kerja dilakukan secara rutin, sekitar sebulan sekali. Jika ada keluhan masyarakat, kami tindak lanjuti melalui arahan kepada perangkat atau perbaikan prosedur pelayanan."

Praktik tersebut menunjukkan adanya siklus pengawasan, evaluasi, dan tindak lanjut. Siklus ini merupakan bagian penting dari kinerja manajerial karena pelayanan tidak cukup dinilai sekali. Hasil pelayanan perlu dipantau agar kesalahan yang sama tidak berulang. Pratolo et al. (2022) menunjukkan bahwa kualitas layanan memiliki hubungan penting dengan pembentukan kepercayaan publik. Artinya, tindak lanjut terhadap keluhan tidak hanya menyelesaikan masalah individual, tetapi juga memengaruhi persepsi masyarakat terhadap keseriusan pemerintah desa.

Agar lebih terukur, proses evaluasi perlu memiliki catatan sederhana tentang jenis keluhan, tanggal masuk, pihak yang menangani, penyelesaian, dan status akhir. Pencatatan tidak harus menggunakan aplikasi yang kompleks. Buku register atau lembar digital sederhana dapat menjadi awal. Data tersebut dapat digunakan untuk mengetahui masalah yang paling sering muncul, melihat waktu penyelesaian, dan menentukan apakah perbaikan prosedur memberikan hasil. Pendekatan ini akan mengubah evaluasi dari kegiatan rutin menjadi alat pengendalian kinerja.

Pengawasan juga perlu memperhatikan kesetaraan pelayanan. Kepala desa perlu

memastikan bahwa prosedur yang sama berlaku bagi masyarakat tanpa membedakan kedekatan sosial, status, atau latar belakang. Prinsip tersebut sesuai dengan tujuan pelayanan publik yang adil dan akuntabel. Saputra (2024) menunjukkan bahwa penerapan prinsip good governance berkaitan dengan kualitas pelayanan desa, sehingga evaluasi sebaiknya tidak hanya menilai kecepatan kerja, tetapi juga keterbukaan, akuntabilitas, dan keadilan proses.

Faktor Pendukung dan Penghambat Pelayanan

Faktor pendukung utama adalah kerja sama antara kepala desa dan perangkat desa, komitmen aparatur, serta partisipasi masyarakat. Ketiga unsur tersebut membantu koordinasi, mempercepat penyampaian informasi, dan memperkuat legitimasi program pelayanan. Partisipasi masyarakat juga membantu pemerintah desa mengidentifikasi masalah yang mungkin tidak terlihat dari sisi aparatur.

“Hambatan utama adalah keterbatasan sarana dan prasarana serta kemampuan sumber daya manusia yang belum merata. Kami berupaya meningkatkan kapasitas perangkat desa dan melengkapi fasilitas pelayanan secara bertahap.”

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa komitmen kepemimpinan belum cukup apabila tidak disertai dukungan kompetensi aparatur dan fasilitas kerja. Perbedaan kemampuan antarperangkat dapat menyebabkan beban kerja terkonsentrasi pada orang tertentu, terutama untuk pekerjaan yang berkaitan dengan komputer, pengarsipan, dan administrasi. Rahmadanita dan Wue (2024) menekankan bahwa peningkatan kapasitas aparatur perlu mencakup pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi, dan pembaruan kelembagaan.

Keterbatasan sarana juga berpengaruh terhadap kelancaran pelayanan. Ekowati dan Akbar (2023) menunjukkan bahwa sarana yang tidak memadai dapat menghambat kinerja aparatur dalam memberikan pelayanan publik. Pada konteks Desa Tayokan, kebutuhan fasilitas sebaiknya diprioritaskan berdasarkan dampak langsung terhadap pelayanan, seperti perangkat komputer, jaringan internet, ruang tunggu, media

informasi, dan sistem penyimpanan dokumen. Prioritas tersebut lebih realistis daripada menambah fasilitas tanpa hubungan jelas dengan kebutuhan pengguna layanan.

Kemampuan digital menjadi faktor yang semakin penting. Nangameka et al. (2023) menunjukkan bahwa penerapan e-office desa dapat terhambat oleh keterbatasan kompetensi digital, pelatihan, jaringan, dan perangkat pendukung. Karena itu, digitalisasi di Desa Tayokan sebaiknya dilakukan secara bertahap. Tahap awal dapat dimulai dari pengarsipan elektronik, format surat yang seragam, pencatatan pengaduan digital, dan penyebaran informasi persyaratan melalui kanal komunikasi yang sudah digunakan masyarakat. Fokus utama bukan pada aplikasi yang kompleks, tetapi pada proses yang lebih cepat, rapi, dan mudah ditelusuri.

Pembahasan

Kinerja Kepala Desa dalam Perencanaan dan Responsivitas Pelayanan

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa kinerja Kepala Desa Tayokan terbentuk melalui rangkaian fungsi manajerial yang saling berkaitan. Perencanaan partisipatif memberi ruang bagi masyarakat untuk menyampaikan kebutuhan, sedangkan musyawarah desa menjadi sarana membangun kesepahaman mengenai program. Pola ini menunjukkan responsivitas karena pemerintah desa tidak hanya menunggu pengaduan setelah pelayanan bermasalah, tetapi berupaya mengidentifikasi kebutuhan sejak tahap perencanaan.

Partisipasi mempunyai nilai strategis apabila menghasilkan keputusan yang dapat ditindaklanjuti. Suhardi et al. (2023) menunjukkan bahwa partisipasi bersama transparansi dan akuntabilitas berperan terhadap kepercayaan masyarakat. Temuan di Desa Tayokan mendukung pandangan tersebut, tetapi juga memperlihatkan kebutuhan untuk memperkuat dokumentasi tindak lanjut. Musyawarah yang baik perlu dihubungkan dengan daftar prioritas, pembagian tanggung jawab, dan umpan balik kepada masyarakat. Tanpa itu, partisipasi berisiko berhenti pada forum konsultasi tanpa kepastian hasil.

Dari sisi kinerja kepala desa, kemampuan merespons kebutuhan masyarakat perlu dilihat sebagai kemampuan menerjemahkan aspirasi ke dalam proses organisasi. Kepala desa berperan sebagai penghubung antara kebutuhan warga, kapasitas aparatur, dan sumber daya yang tersedia. Ini menuntut keputusan yang realistis. Tidak semua kebutuhan dapat dipenuhi sekaligus, sehingga transparansi mengenai prioritas menjadi bagian dari kualitas kepemimpinan. Penjelasan mengenai alasan suatu kebutuhan diprioritaskan atau ditunda dapat mengurangi persepsi ketidakadilan.

Kualitas Pelaksanaan Pelayanan dan Kepastian Prosedur

Pada aspek pelaksanaan, upaya menyederhanakan prosedur, memberikan informasi yang terbuka, dan memperhatikan ketepatan waktu sejalan dengan prinsip pelayanan yang berorientasi pada pengguna. Widiyanto dan Zunaidi (2024) menunjukkan pentingnya keandalan dan daya tanggap dalam menilai kualitas layanan. Dalam konteks Desa Tayokan, keandalan berarti masyarakat memperoleh informasi dan hasil pelayanan yang konsisten, sementara daya tanggap terlihat dari kecepatan aparatur menanggapi kebutuhan dan masalah.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa prosedur sudah diarahkan agar sederhana, tetapi standardisasi masih perlu diperkuat. Standar pelayanan tertulis akan membantu masyarakat mengetahui syarat dan waktu pelayanan, sekaligus membantu aparatur bekerja menggunakan rujukan yang sama. Andreas dan Rahmadanita (2024) menemukan bahwa belum tersosialisasikannya standar operasional menjadi salah satu kelemahan dalam pelayanan desa. Oleh karena itu, Desa Tayokan dapat memperkuat kinerja dengan menempatkan informasi prosedur pada papan layanan dan media komunikasi desa.

Ketepatan waktu perlu diperlakukan sebagai indikator kinerja yang konkret. Selama ini evaluasi pelayanan sering berhenti pada penilaian umum bahwa pelayanan berjalan baik. Padahal, masyarakat menilai pelayanan melalui pengalaman yang spesifik, seperti berapa kali

harus datang, berapa lama menunggu, dan apakah dokumen selesai sesuai janji. Abbas dan Rahmadanita (2023) menunjukkan bahwa masalah ketepatan waktu dan fasilitas tetap muncul meskipun aparatur memiliki kemampuan kerja yang cukup baik. Dengan demikian, pengukuran sederhana atas waktu penyelesaian akan memberi dasar evaluasi yang lebih objektif.

Kepemimpinan, Koordinasi, dan Kapasitas Aparatur

Kepemimpinan terbuka dan koordinatif di Desa Tayokan menjadi dasar bagi pengendalian kerja perangkat desa. Temuan ini sejalan dengan Nursetiawan et al. (2022) yang menunjukkan pentingnya komunikasi, penataan tugas, kompetensi, dan evaluasi dalam fungsi kepemimpinan kepala desa. Kepala desa tidak dapat meningkatkan pelayanan secara sendiri. Kualitas hasil sangat dipengaruhi oleh kemampuan perangkat melaksanakan keputusan dan berkomunikasi ketika menghadapi hambatan.

Kendala kapasitas aparatur menunjukkan perlunya strategi pengembangan yang lebih terarah. Pelatihan sebaiknya tidak hanya dilakukan berdasarkan ketersediaan kegiatan dari luar desa, tetapi disusun berdasarkan kebutuhan pekerjaan. Aparatur yang menangani administrasi memerlukan kemampuan pengarsipan, surat-menyurat, pelayanan masyarakat, dan penggunaan komputer. Aparatur yang berhubungan langsung dengan masyarakat memerlukan kemampuan komunikasi dan penanganan keluhan. Rahmadanita dan Wue (2024) menegaskan bahwa pengembangan kapasitas perlu mencakup individu, organisasi, dan kelembagaan agar peningkatan kemampuan tidak terputus dari sistem kerja.

Penempatan tugas juga perlu mempertimbangkan kemampuan aktual perangkat. Apabila pekerjaan digital hanya dikuasai satu orang, pelayanan akan rentan terganggu ketika orang tersebut tidak hadir. Nangameka et al. (2023) menemukan masalah serupa dalam pelayanan berbasis e-office, yaitu keterbatasan kompetensi dan dukungan teknologi. Karena itu, kepala desa perlu mendorong transfer pengetahuan antarperangkat

dan memastikan sedikitnya lebih dari satu orang mampu menjalankan fungsi administrasi penting.

Pengawasan, Akuntabilitas, dan Kepercayaan Masyarakat

Pengawasan dan tindak lanjut keluhan memiliki implikasi langsung terhadap akuntabilitas dan kepercayaan masyarakat. Sofyani dan Tahar (2021) menunjukkan bahwa transparansi merupakan faktor penting bagi kepercayaan masyarakat desa. Sofyani et al. (2022) juga memperlihatkan hubungan antara transparansi dan kepercayaan komunitas. Temuan di Desa Tayokan menunjukkan adanya evaluasi rutin dan respons terhadap keluhan, yang merupakan modal awal bagi penguatan akuntabilitas pelayanan.

Namun, akuntabilitas akan lebih kuat apabila proses evaluasi meninggalkan jejak dokumentasi. Catatan pengaduan, waktu penyelesaian, dan tindakan korektif dapat menjadi bukti bahwa pemerintah desa tidak hanya mendengar keluhan, tetapi mengelolanya secara sistematis. Pratolo et al. (2022) menunjukkan bahwa kualitas layanan dapat menjadi prasyarat penting dalam membangun hubungan antara tata kelola dan kepercayaan. Artinya, keterbukaan harus terlihat pada perbaikan pelayanan, bukan hanya pada penyampaian informasi.

Sarana, Teknologi, dan Keberlanjutan Perbaikan Pelayanan

Hambatan berupa keterbatasan sarana dan ketimpangan kapasitas sumber daya manusia konsisten dengan berbagai penelitian pelayanan publik. Ekowati dan Akbar (2023) menunjukkan bahwa kekurangan fasilitas dapat membatasi pencapaian kinerja aparatur. Pada tingkat desa, masalah tersebut menjadi lebih penting karena jumlah personel dan anggaran relatif terbatas. Karena itu, strategi peningkatan pelayanan perlu memilih intervensi yang memiliki dampak langsung dan biaya yang dapat dijangkau.

Digitalisasi dapat menjadi solusi, tetapi tidak boleh dipahami hanya sebagai pembelian perangkat atau aplikasi. Rahmadany (2021) menegaskan pentingnya integrasi sistem dalam e-

government. Pada tingkat desa, digitalisasi harus dimulai dari penataan proses. Dokumen yang belum rapi akan tetap sulit dicari meskipun disimpan secara elektronik. Alur pelayanan yang tidak jelas juga tidak otomatis membaik dengan aplikasi. Karena itu, Desa Tayokan perlu mendahulukan standardisasi berkas, format layanan, pembagian tugas, dan pencatatan sebelum memperluas penggunaan teknologi.

Sintesis Temuan dan Implikasi Praktis

Secara keseluruhan, kinerja Kepala Desa Tayokan dapat dinilai cukup baik pada aspek perencanaan partisipatif, koordinasi, keterbukaan pelayanan, dan evaluasi. Namun, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kualitas kinerja belum sepenuhnya terinstitusionalisasi dalam standar dan sistem kerja. Sebagian keberhasilan masih bergantung pada koordinasi langsung kepala desa. Kondisi ini menimbulkan risiko apabila beban kerja meningkat atau terjadi perubahan personel. Karena itu, tahap perbaikan berikutnya perlu mengubah praktik baik menjadi prosedur yang dapat dijalankan secara konsisten oleh seluruh perangkat.

Implikasi pertama adalah perlunya standar pelayanan sederhana. Standar tersebut sekurang-kurangnya memuat jenis layanan, persyaratan, penanggung jawab, estimasi waktu, dan mekanisme pengaduan. Implikasi kedua adalah penguatan kompetensi berbasis kebutuhan kerja, terutama administrasi, komunikasi pelayanan, dan keterampilan digital. Implikasi ketiga adalah pencatatan evaluasi dan pengaduan secara rutin. Implikasi keempat adalah prioritas fasilitas yang berkaitan langsung dengan pelayanan, seperti komputer, jaringan internet, media informasi, dan penyimpanan arsip.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena berfokus pada satu desa dan menggunakan pendekatan kualitatif. Temuan menggambarkan konteks Desa Tayokan sehingga tidak dapat digeneralisasi secara statistik. Selain itu, pengukuran kinerja belum menggunakan data waktu pelayanan, jumlah pengaduan, atau survei kepuasan masyarakat secara kuantitatif. Penelitian berikutnya dapat mengombinasikan wawancara dengan survei kepuasan, pengukuran waktu pelayanan, serta perbandingan antardesa

agar diperoleh gambaran kinerja yang lebih komprehensif.

KESIMPULAN

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja Kepala Desa Tayokan dalam meningkatkan pelayanan masyarakat berjalan cukup baik melalui perencanaan partisipatif, penyederhanaan prosedur, koordinasi dengan perangkat, keterbukaan informasi, pemantauan langsung, dan evaluasi rutin. Pelibatan masyarakat dalam musyawarah membantu pemerintah desa mengenali kebutuhan pelayanan. Pada tahap pelaksanaan, kepala desa berupaya menciptakan pelayanan yang sederhana dan tidak berbelit. Pada sisi kepemimpinan, koordinasi dan keteladanan menjadi dasar pengendalian kerja perangkat. Pengawasan dilakukan melalui pemantauan dan tindak lanjut terhadap keluhan masyarakat.

Meskipun demikian, perbaikan masih diperlukan pada kepastian waktu pelayanan, standarisasi prosedur, pemerataan kemampuan aparatur, pencatatan pengaduan, dukungan sarana prasarana, dan pemanfaatan teknologi. Pemerintah Desa Tayokan disarankan menyusun standar pelayanan yang mudah dipahami, memperjelas pembagian tugas, membangun register pengaduan, melakukan pelatihan berbasis kebutuhan, dan meningkatkan fasilitas secara bertahap. Digitalisasi dapat dimulai dari pengarsipan dan penyediaan informasi layanan sebelum dikembangkan ke sistem yang lebih kompleks. Langkah tersebut akan membantu mengubah praktik pelayanan yang sudah baik menjadi sistem yang lebih konsisten, transparan, dan berkelanjutan.

REFERENSI

- Abbas, M. N., & Rahmadanita, A. (2023). Work performance in improving the public service quality: Research on Semuntai Village Long Ikis District Paser Regency. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, 11(2), 130–142. <https://doi.org/10.33701/jmsda.v11i2.3173>
- Aminuddin, Suriyani, B. B., & Andriatno, I. (2022). Evaluasi kinerja aparatur dalam pelayanan publik di Desa Woerahi Kecamatan Meluhu Kabupaten
- Konawe. *Journal Publicuho*, 5(4), 1011–1026. <https://doi.org/10.35817/publicuho.v5i4.45>
- Andreas, A., & Rahmadanita, A. (2024). Village officials' performance in public services in Mangkuhung Village, Miri Manasa District, Gunung Mas Regency. *Jurnal Pemerintahan dan Keamanan Publik*, 6(2), 129–141. <https://doi.org/10.33701/jpkp.v6i2.4518>
- Ekowati, M., & Akbar, F. (2023). Kinerja aparatur pemerintahan dalam pelayanan publik di Kantor UPT Samsat Binjai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Media Birokrasi*, 5(1), 59–78. <https://doi.org/10.33701/jmb.v5i1.2736>
- Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2017). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 2017 tentang Standar Pelayanan Minimal Desa*.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Nangameka, T. I., M P, H. R., & Rahman, A. (2023). Village officials' competence in digital-based services using e-office in Mekarwangi Village, Sumedang Regency. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, 11(2), 180–193. <https://doi.org/10.33701/jmsda.v11i2.3806>
- Nursetiawan, I., Ratnasari, T., & Sihabudin, A. A. (2022). Pelaksanaan fungsi kepemimpinan oleh Kepala Desa Sukamaju Kecamatan Mangunjaya Kabupaten Pangandaran. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 48(1), 75–90. <https://doi.org/10.33701/jipwp.v48i1.2558>
- Pratolo, S., Sofyani, H., & Maulidini, R. W. (2022). The roles of accountability and transparency on public trust in the village governments: The intervening role of COVID-19 handling services quality. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2110648. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2110648>
- Rahmadanita, A., & Wue, B. C. J. (2024). Increasing the capacity of village apparatus in implementing public service functions in Baciro Village, Gondokusuman Sub-District, Yogyakarta City. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, 12(2), 198–213. <https://doi.org/10.33701/jmsda.v12i2.4519>
- Rahmadany, A. F. (2021). Implementasi pelayanan publik berbasis electronic government dalam menghadapi pandemi COVID-19 di Indonesia.

Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah,
13(1), 118–125.
<https://doi.org/10.33701/jiapd.v13i1.2042>

Republik Indonesia. (2009). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*.

Republik Indonesia. (2024). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2024 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*.

Saputra, W. A. (2024). Pengaruh prinsip-prinsip good governance terhadap kualitas pelayanan publik di Kantor Desa Tegalorejo. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Suara Khatulistiwa*, 9(1), 1–10.
<https://doi.org/10.33701/jipsk.v9i1.4106>

Sofyani, H., Pratolo, S., & Saleh, Z. (2022). Do accountability and transparency promote community trust? Evidence from village government in Indonesia. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 18(3), 397–418.
<https://doi.org/10.1108/JAOC-06-2020-0070>

Sofyani, H., & Tahar, A. (2021). Peran akuntabilitas dan transparansi pemerintah desa Indonesia terhadap kepercayaan masyarakat desa: Kasus di Kabupaten Bantul. *Jurnal Akademi Akuntansi*, 4(1), 10–25. <https://doi.org/10.22219/jaa.v4i1.16481>

Suhardi, U. U., Pribadi, U., & Losi, Z. (2023). The effects of good governance principles: Accountability, transparency, and participation on public trust in village funds management. *International Journal of Social Science and Business*, 7(4), 1050–1060.
<https://doi.org/10.23887/ijssb.v7i4.57648>

Widianto, H., & Zunaidi, R. A. (2024). Measuring the level of public service quality using SERVQUAL method in Gayungan Village, Surabaya City. *TRANSFORMASI: Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 16(1), 78–87.
<https://doi.org/10.33701/jtp.v16i1.3165>