



ANALISIS KINERJA PEMERINTAH DESA DALAM PELAYANAN PUBLIK KEPADA MASYARAKAT: STUDI KASUS DI KECAMATAN TOMILITO, KABUPATEN GORONTALO UTARA

Masrin Tamrin Liputo¹, Azis Rachman², Sudarsono³
^{1,2,3} Universitas Bina Mandiri Gorontalo, Indonesia

Email: masrinliputo320@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i4.3495>

Sections Info

Article history:

Submitted: 13 June 2026
Final Revised: 21 June 2026
Accepted: 6 August 2026
Published: 28 August 2026

Keywords:

Performance of the Village Government
Public Service
Village Management.



ABSTRACT

This study aims to analyze the performance of the village government in public services to the community in Tomilito District, North Gorontalo Regency, based on the dimensions of effectiveness, efficiency, responsiveness, accountability, and service quality, as well as identify supporting and inhibiting factors. The research uses a qualitative approach with a case study design. The research was carried out in three villages, namely Dambalo, Bulango Raya, and Milango, involving 15 informants who were selected purposively. Data was collected through interviews, observations, and documentation, then analyzed using Miles and Huberman's interactive model through the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawn. The results of the study show that the performance of public services in general is in the category of quite good, but not optimal. The effectiveness of services is constrained by the timeliness and completeness of information, efficiency is influenced by the implementation of SOPs and technological limitations, while responsiveness is constrained by the lack of a formal complaint mechanism. Relative accountability runs through BPD oversight, but transparency still needs to be strengthened. Supporting factors include leadership, village funds, dedication of apparatus, and BPD, while obstacles include limited human resources, infrastructure, SOPs, and connectivity.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis kinerja pemerintah desa dalam pelayanan publik kepada masyarakat di Kecamatan Tomilito, Kabupaten Gorontalo Utara, berdasarkan dimensi efektivitas, efisiensi, responsivitas, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Penelitian dilaksanakan pada tiga desa, yaitu Dambalo, Bulango Raya, dan Milango, dengan melibatkan 15 informan yang dipilih secara purposive. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pelayanan publik secara umum berada pada kategori cukup baik, tetapi belum optimal. Efektivitas pelayanan terkendala ketepatan waktu dan kelengkapan informasi, efisiensi dipengaruhi penerapan SOP dan keterbatasan teknologi, sedangkan responsivitas terkendala belum tersedianya mekanisme pengaduan formal. Akuntabilitas relatif berjalan melalui pengawasan BPD, tetapi transparansi masih perlu diperkuat. Faktor pendukung meliputi kepemimpinan, Dana Desa, dedikasi aparatur, dan BPD, sedangkan hambatan meliputi keterbatasan SDM, sarana prasarana, SOP, dan konektivitas.

Kata kunci: Kinerja Pemerintah Desa; Pelayanan Publik; Manajemen Desa.

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama pemerintahan yang berhubungan langsung dengan pemenuhan kebutuhan masyarakat. Dalam konteks desentralisasi, kualitas pelayanan tidak hanya menjadi tanggung jawab pemerintah pusat dan daerah, tetapi juga pemerintah desa sebagai unit pemerintahan yang paling dekat dengan masyarakat. Perubahan paradigma pemerintahan dari sentralisasi menuju desentralisasi menempatkan pemerintah daerah dan desa pada posisi strategis dalam memastikan layanan administrasi, informasi, dan kebutuhan masyarakat dapat diberikan secara efektif, transparan, dan akuntabel. Karena itu, kualitas pelayanan publik dapat menjadi salah satu indikator penting untuk menilai keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan kemampuan organisasi publik dalam memenuhi kebutuhan warga (Hendrayady & Sari, 2023; Republik Indonesia, 2009).

Pemerintah desa memiliki kedudukan penting karena desa merupakan kesatuan masyarakat hukum yang memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat berdasarkan hak asal usul dan kewenangan lokal. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menegaskan bahwa penyelenggaraan pemerintahan desa harus berlandaskan, antara lain, asas kepastian hukum, keterbukaan, profesionalitas, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, dan partisipatif (Republik Indonesia, 2014). Ketentuan tersebut menunjukkan bahwa pelayanan publik di tingkat desa tidak cukup hanya tersedia, tetapi harus dikelola berdasarkan prinsip kinerja sehingga masyarakat memperoleh layanan yang tepat, cepat, mudah, dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam perspektif manajemen kinerja sektor publik, pencapaian tujuan organisasi perlu dilihat melalui penggunaan sumber daya, proses kerja, serta hasil layanan yang diterima masyarakat (Mahmudi, 2015).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kinerja pelayanan pemerintah desa masih menghadapi persoalan pada aspek sumber daya manusia, sarana prasarana, prosedur pelayanan, pemanfaatan teknologi, dan respons terhadap kebutuhan masyarakat. Giawa dan Larosa (2023) menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia dan ketersediaan sarana prasarana merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja perangkat desa. Penelitian Tartiyoso (2024) menemukan bahwa prosedur yang berbelit-belit dan waktu penyelesaian yang lama menjadi kendala dalam pelayanan masyarakat. Sementara itu, Munir (2025) menunjukkan bahwa kecepatan pelayanan dan kejelasan informasi prosedur masih menjadi aspek yang perlu diperbaiki dalam kinerja aparatur desa. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa persoalan pelayanan publik desa tidak hanya berkaitan dengan kemampuan aparatur, tetapi juga dengan bagaimana sistem pelayanan dirancang, dijalankan, dan diawasi.

Kondisi serupa terlihat di Kecamatan Tomilito, Kabupaten Gorontalo Utara. Berdasarkan data Kantor Kecamatan Tomilito, jumlah keluhan masyarakat terhadap pelayanan publik meningkat dari 74 kasus pada tahun 2022 menjadi 128 kasus pada tahun 2024, atau meningkat sebesar 72,97%. Keluhan yang dominan meliputi lambatnya penyelesaian layanan administrasi sebanyak 92 kasus, prosedur yang berbelit-belit sebanyak 66 kasus, kurangnya responsivitas petugas sebanyak 58 kasus, minimnya informasi mengenai prosedur dan persyaratan sebanyak 48 kasus, serta ketidaknyamanan fasilitas pelayanan sebanyak 38 kasus (Kantor Kecamatan Tomilito, 2026). Data tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara standar pelayanan yang diharapkan dengan pengalaman masyarakat dalam menerima layanan. Kondisi ini penting dikaji karena pemerintah desa merupakan organisasi publik yang berhadapan langsung dengan

kebutuhan administratif masyarakat sehari-hari.

Kajian mengenai kinerja pemerintah desa di Kabupaten Gorontalo Utara masih relatif terbatas. Utuli et al. (2024), misalnya, mengkaji kinerja Badan Permusyawaratan Desa dalam menampung aspirasi masyarakat di Desa Ombulodata, tetapi penelitian tersebut belum secara komprehensif menganalisis kinerja pelayanan publik pemerintah desa melalui beberapa dimensi kinerja secara terintegrasi. Penelitian lain mengenai kinerja pemerintah desa juga menunjukkan bahwa responsivitas dan kualitas prosedur pelayanan masih menjadi persoalan di berbagai daerah (Tunta et al., 2024; Tartiyoso, 2024). Dengan demikian, masih terdapat ruang penelitian untuk memahami bagaimana kinerja pelayanan pemerintah desa berlangsung secara kontekstual pada wilayah yang memiliki karakteristik geografis dan kapasitas aparatur yang berbeda.

Penelitian ini menggunakan sintesis indikator kinerja pelayanan publik yang mencakup efektivitas, efisiensi, responsivitas, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan. Kerangka tersebut dibangun dari pemikiran Dwiyanto mengenai kinerja organisasi publik serta Mahmudi mengenai pengukuran kinerja sektor publik (Dwiyanto, 2010; Mahmudi, 2015). Kebaruan penelitian terletak pada lokus Kecamatan Tomilito, Kabupaten Gorontalo Utara, serta analisis pada tiga desa, yaitu Dambalo, Bulango Raya, dan Milango, dengan mempertimbangkan faktor pendukung dan penghambat kinerja pelayanan. Pendekatan tersebut diharapkan memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai kondisi pelayanan publik pemerintah desa sekaligus menjelaskan faktor manajerial yang memengaruhi kinerjanya.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja pemerintah desa dalam pelayanan publik kepada masyarakat di Kecamatan Tomilito, Kabupaten Gorontalo Utara melalui dimensi efektivitas, efisiensi, responsivitas, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat kinerja pelayanan publik pemerintah desa.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian kualitatif deskriptif dan desain studi kasus (Setiyani & Judijanto, 2026; Agusven & Satriadi, 2023). Pendekatan kualitatif dipilih karena dianggap paling sesuai untuk memahami fenomena kinerja pelayanan publik secara mendalam, holistik, dan kontekstual. Desain studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami kasus yang diteliti secara komprehensif dengan mempertimbangkan berbagai aspek dan faktor yang mempengaruhinya (Muslimin & Majid, 2023).

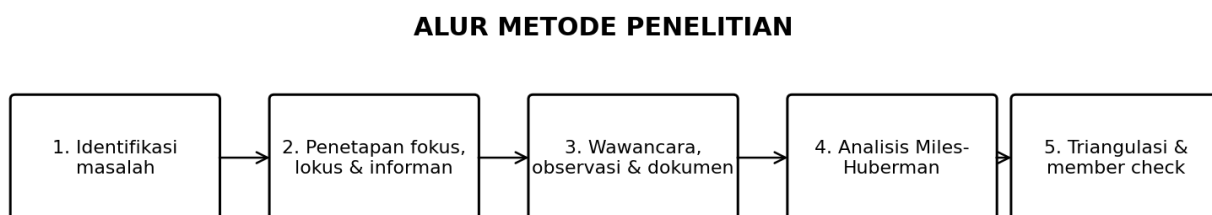
Penelitian dilaksanakan di tiga desa yang berada di Kecamatan Tomilito, Kabupaten Gorontalo Utara, yaitu Desa Dambalo, Desa Bulango Raya, dan Desa Milango. Pemilihan ketiga desa ini didasarkan pada pertimbangan representativitas karakteristik demografis dan geografis, adanya indikasi permasalahan kinerja pelayanan yang perlu dikaji, dan aksesibilitas peneliti terhadap lokasi dan informan penelitian. Penelitian dilaksanakan selama dua bulan, yaitu pada bulan Juli hingga Agustus 2026. Lokasi penelitian disajikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Lokasi penelitian di Kecamatan Tomilito

Informan penelitian berjumlah 15 orang yang dipilih secara purposive, terdiri dari: 3 orang Kepala Desa (KD-01, KD-02, KD-03), 3 orang Sekretaris Desa (SD-01, SD-02, SD-03), 3 orang perangkat desa sebagai petugas pelayanan (PD-01, PD-02, PD-03), 3 orang anggota/ketua BPD (BPD-01, BPD-02, BPD-03), dan 3 orang masyarakat pengguna layanan (MS-01, MS-02, MS-03). Keberagaman latar belakang informan dimaksudkan untuk menghasilkan data yang komprehensif dari berbagai perspektif yang berbeda.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik yang saling melengkapi, yaitu wawancara mendalam (in-depth interview) dengan panduan semi-terstruktur, observasi partisipatif parsial, dan studi dokumentasi terhadap dokumen-dokumen resmi pemerintah desa dan BPD. Teknik analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga komponen: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Setiyani & Judijanto, 2026). Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member check (Nurhayati & Apriyanto, 2024). Alur penelitian disajikan pada Gambar 1.



HASIL DAN PEMBAHASAN

Efektivitas Pelayanan Publik Pemerintah Desa di Kecamatan Tomilito

Efektivitas pelayanan publik merupakan salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan pemerintah desa dalam menjalankan fungsi pelayanan kepada masyarakat. Efektivitas tidak hanya berkaitan dengan tersedianya jenis pelayanan administratif, tetapi juga menunjukkan sejauh mana pelayanan tersebut mampu menghasilkan keluaran yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dilaksanakan secara tepat, dan memberikan manfaat

sebagaimana yang diharapkan. Dalam konteks pemerintahan desa, efektivitas menjadi semakin penting karena pemerintah desa merupakan institusi pemerintahan yang paling dekat dengan masyarakat dan berhadapan langsung dengan berbagai kebutuhan administratif warga. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menempatkan efektivitas sebagai salah satu asas penyelenggaraan pemerintahan desa, sehingga pencapaian pelayanan yang efektif merupakan bagian dari kewajiban pemerintah desa dalam menjalankan tata kelola pemerintahan (Republik Indonesia, 2014).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pelayanan publik pemerintah desa di Kecamatan Tomilito berada pada kategori cukup baik, tetapi belum sepenuhnya optimal. Secara umum, masyarakat telah memperoleh berbagai jenis pelayanan yang dibutuhkan, terutama pelayanan administrasi kependudukan dan surat-menyurat. Ketiga desa yang menjadi lokasi penelitian, yaitu Desa Dambalo, Desa Bulango Raya, dan Desa Milango, telah memiliki aparatur yang menjalankan fungsi pelayanan kepada masyarakat. Namun, keberadaan layanan tersebut belum selalu diikuti dengan ketepatan waktu penyelesaian dan penyampaian informasi persyaratan yang memadai. Dengan demikian, persoalan efektivitas dalam penelitian ini bukan terutama terletak pada ketiadaan pelayanan, melainkan pada kesenjangan antara pelayanan yang tersedia dengan kualitas output yang diterima masyarakat.

Temuan tersebut terlihat dari pengalaman masyarakat dalam memperoleh layanan administrasi. Kepala Desa Dambalo (KD-01) menjelaskan bahwa jenis layanan yang paling banyak diminta masyarakat antara lain surat keterangan domisili, surat keterangan tidak mampu, dan surat pengantar untuk pembuatan KTP. Akan tetapi, proses pelayanan terkadang membutuhkan waktu lebih lama karena verifikasi data masih dilakukan secara manual dan belum didukung oleh sistem yang terintegrasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pemerintah desa telah mampu menyediakan layanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, tetapi mekanisme penyelenggaraannya belum sepenuhnya mendukung pencapaian output secara cepat dan tepat. Dengan kata lain, ketersediaan layanan belum secara otomatis menunjukkan efektivitas pelayanan apabila proses untuk memperoleh layanan masih menghadapi hambatan administratif dan teknis.

Temuan lain menunjukkan bahwa persoalan efektivitas juga berkaitan dengan kelengkapan informasi mengenai persyaratan pelayanan. Masyarakat Desa Milango (MS-03), misalnya, mengungkapkan bahwa dirinya harus datang lebih dari satu kali untuk menyelesaikan satu jenis layanan karena persyaratan tidak diinformasikan secara lengkap sejak awal. Situasi tersebut menyebabkan masyarakat mengeluarkan waktu dan tenaga tambahan yang sebenarnya dapat diminimalkan apabila informasi pelayanan disampaikan secara jelas dan lengkap. Dari perspektif manajemen pelayanan publik, kondisi tersebut menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara prosedur internal pemerintah desa dengan pengalaman aktual masyarakat sebagai penerima layanan. Efektivitas pelayanan pada akhirnya harus dinilai dari perspektif hasil yang diterima pengguna, bukan hanya dari keberadaan prosedur administratif di dalam organisasi.

Dalam perspektif Dwiyanto, kinerja organisasi publik dapat dilihat antara lain melalui kemampuan organisasi menghasilkan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Efektivitas berkaitan dengan kemampuan organisasi mencapai tujuan pelayanan dan menghasilkan keluaran yang relevan bagi masyarakat (Dwiyanto, 2010). Jika kerangka tersebut diterapkan pada kondisi Kecamatan Tomilito, pelayanan pemerintah desa dapat dikategorikan cukup efektif karena kebutuhan dasar masyarakat terhadap pelayanan administrasi telah tersedia dan dapat diakses. Namun, efektivitas tersebut belum mencapai

tingkat optimal karena masih terdapat persoalan pada ketepatan waktu, kelengkapan informasi, serta mekanisme pelayanan yang masih dilakukan secara manual. Dengan demikian, hasil penelitian memperlihatkan bahwa efektivitas pemerintah desa berada pada posisi “tersedia tetapi belum optimal”, yaitu layanan sudah berjalan, tetapi hasil dan prosesnya belum sepenuhnya memenuhi ekspektasi masyarakat.

Kondisi tersebut juga dapat dilihat melalui data keluhan masyarakat di Kecamatan Tomilito. Jumlah keluhan meningkat dari 74 kasus pada tahun 2022 menjadi 128 kasus pada tahun 2024. Salah satu jenis keluhan yang paling dominan adalah lambatnya penyelesaian layanan administrasi dengan 92 kasus, disusul prosedur pelayanan yang dianggap berbelit-belit sebanyak 66 kasus dan kurangnya informasi mengenai prosedur serta persyaratan sebanyak 48 kasus (Kantor Kecamatan Tomilito, 2026). Data tersebut memperkuat temuan wawancara bahwa persoalan efektivitas bukan hanya muncul dari persepsi individual masyarakat, tetapi juga tercermin dalam kecenderungan keluhan yang terjadi secara berulang. Peningkatan jumlah keluhan dapat menjadi indikator bahwa terdapat aspek tertentu dalam sistem pelayanan yang belum mampu memenuhi harapan masyarakat secara konsisten.

Jika dikaitkan dengan prinsip penyelenggaraan pemerintahan desa, kondisi tersebut menunjukkan bahwa asas efektivitas sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 belum sepenuhnya diwujudkan dalam praktik. Pemerintah desa memang telah menjalankan fungsi pelayanan dan memenuhi kebutuhan dasar masyarakat, tetapi efektivitas penyelenggaraan masih dipengaruhi oleh mekanisme kerja yang belum terintegrasi, keterbatasan teknologi, serta penyampaian informasi yang belum konsisten (Republik Indonesia, 2014). Oleh karena itu, efektivitas perlu dipahami sebagai kemampuan pemerintah desa menghasilkan pelayanan yang tidak hanya selesai secara administratif, tetapi juga mampu meminimalkan waktu, tahapan, dan beban yang harus ditanggung masyarakat.

Temuan penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian Tartiyoso (2024) mengenai kinerja aparatur desa dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di Desa Secanggang. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa prosedur yang berbelit-belit dan waktu penyelesaian yang lama masih menjadi kendala dalam pelayanan publik di tingkat desa. Kesamaan temuan tersebut menunjukkan bahwa persoalan efektivitas pelayanan bukan merupakan persoalan yang hanya terjadi di Kecamatan Tomilito, melainkan dapat ditemukan pada berbagai konteks pemerintahan desa. Namun demikian, kondisi lokal tetap memiliki karakteristik tersendiri, terutama karena Kecamatan Tomilito terdiri atas desa dengan karakteristik geografis dan kapasitas aparatur yang berbeda.

Dari perspektif manajemen pelayanan, peningkatan efektivitas juga berkaitan erat dengan kapasitas organisasi dalam mengelola informasi, sumber daya, dan prosedur pelayanan. Adiatma et al. (2023) menempatkan pengelolaan pelayanan publik sebagai proses yang membutuhkan keteraturan antara kebutuhan masyarakat, prosedur pelayanan, sumber daya aparatur, dan standar layanan. Dalam konteks penelitian ini, belum optimalnya efektivitas menunjukkan bahwa pemerintah desa perlu memperbaiki hubungan antara keempat aspek tersebut. Pelayanan akan lebih efektif apabila masyarakat mengetahui persyaratan sejak awal, aparatur memiliki kemampuan memproses layanan secara tepat, prosedur diterapkan secara konsisten, dan hasil layanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan.

Dengan demikian, efektivitas pelayanan publik pemerintah desa di Kecamatan Tomilito dapat dipahami sebagai kinerja yang telah berjalan tetapi masih menghadapi

kesenjangan antara ketersediaan layanan dan kualitas hasil pelayanan. Pemerintah desa telah menyediakan pelayanan administratif yang dibutuhkan masyarakat dan menunjukkan adanya komitmen untuk melayani warga. Akan tetapi, proses pelayanan yang masih manual, ketidaklengkapan informasi persyaratan, serta waktu penyelesaian yang belum konsisten menyebabkan efektivitas belum mencapai kondisi optimal. Temuan ini sekaligus menunjukkan bahwa peningkatan efektivitas tidak cukup dilakukan dengan menambah jenis pelayanan, tetapi membutuhkan pembenahan pada proses manajemen pelayanan.

Berdasarkan temuan tersebut, peningkatan efektivitas pelayanan di Kecamatan Tomilito perlu diarahkan pada beberapa aspek. Pertama, pemerintah desa perlu memastikan bahwa informasi mengenai persyaratan dan prosedur pelayanan tersedia secara jelas, mudah dipahami, dan dapat diakses masyarakat sebelum mengajukan layanan. Kedua, diperlukan standar waktu penyelesaian yang jelas agar masyarakat memiliki kepastian mengenai kapan layanan dapat diterima. Ketiga, proses verifikasi dan pengolahan data perlu secara bertahap didukung oleh teknologi informasi untuk mengurangi ketergantungan pada proses manual. Keempat, pemerintah desa perlu melakukan evaluasi berkala terhadap keluhan masyarakat sebagai sumber informasi untuk mengidentifikasi bagian pelayanan yang belum efektif. Dengan langkah tersebut, efektivitas tidak hanya diukur berdasarkan terselesaikannya administrasi, tetapi berdasarkan kemampuan pemerintah desa memberikan pelayanan yang tepat, cepat, mudah, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Efisiensi Pelayanan Publik Pemerintah Desa di Kecamatan Tomilito

Efisiensi pelayanan publik merupakan salah satu dimensi penting dalam mengukur kinerja pemerintah desa karena berkaitan dengan kemampuan organisasi menghasilkan pelayanan yang optimal dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara tepat. Efisiensi tidak hanya berkaitan dengan seberapa cepat suatu pelayanan diselesaikan, tetapi juga mencakup bagaimana waktu, tenaga aparatur, sarana prasarana, prosedur, dan teknologi digunakan untuk menghasilkan keluaran pelayanan. Dalam organisasi sektor publik, efisiensi menjadi penting karena pemerintah dituntut memberikan pelayanan berkualitas dengan sumber daya yang relatif terbatas. Mahmudi (2015) menjelaskan bahwa efisiensi berkaitan dengan hubungan antara input yang digunakan organisasi dan output yang dihasilkan. Semakin optimal keluaran pelayanan yang dihasilkan dengan penggunaan sumber daya yang proporsional, semakin baik tingkat efisiensi organisasi tersebut.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efisiensi pelayanan publik pemerintah desa di Kecamatan Tomilito merupakan dimensi yang paling membutuhkan perhatian serius. Meskipun pelayanan administratif telah tersedia, proses penyelesaiannya masih menghadapi sejumlah kendala yang menyebabkan penggunaan waktu dan sumber daya belum optimal. Rata-rata penyelesaian pelayanan administrasi masih berada pada kisaran 1-3 hari kerja, sementara penerapan standar operasional prosedur (SOP) belum konsisten pada seluruh petugas. Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi masih terbatas, terutama karena keterbatasan perangkat komputer dan jaringan internet. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa persoalan efisiensi bukan semata-mata disebabkan oleh kinerja individu aparatur, tetapi juga berkaitan dengan sistem kerja dan dukungan sumber daya organisasi.

Salah satu persoalan utama yang ditemukan adalah ketidakkonsistenan penerapan SOP pelayanan. Perangkat Desa Dambalo (PD-01) menjelaskan bahwa SOP pelayanan sebenarnya telah tersedia, tetapi belum semua petugas menerapkannya dengan cara yang sama. Dalam pelayanan yang sama, masyarakat terkadang diminta memenuhi persyaratan yang berbeda bergantung pada petugas yang menangani. Kondisi tersebut tidak hanya menimbulkan

kebingungan bagi masyarakat, tetapi juga menunjukkan adanya ketidakefisienan dalam sistem pelayanan karena proses kerja belum berjalan berdasarkan standar yang seragam. Apabila setiap aparatur menggunakan interpretasi atau prosedur yang berbeda, waktu pelayanan menjadi lebih sulit diprediksi dan kemungkinan masyarakat harus kembali ke kantor desa untuk melengkapi persyaratan yang sebelumnya tidak disampaikan.

Dari perspektif manajemen kinerja sektor publik, ketidakkonsistenan tersebut menunjukkan adanya persoalan pada standardisasi proses kerja. Mahmudi (2015) menempatkan efisiensi sebagai kemampuan organisasi menghasilkan output dengan penggunaan input yang optimal. Dalam konteks pelayanan pemerintah desa, SOP berfungsi sebagai instrumen manajemen untuk memastikan bahwa setiap aparatur mengikuti tahapan, persyaratan, dan standar waktu yang sama. Ketika SOP tidak diterapkan secara konsisten, input berupa waktu dan tenaga aparatur menjadi lebih besar, sementara output yang diterima masyarakat tidak mengalami peningkatan yang sebanding. Dengan demikian, ketidakkonsistenan SOP dapat dipandang sebagai bentuk inefisiensi organisasi karena menambah tahapan dan ketidakpastian dalam proses pelayanan.

Persoalan efisiensi juga semakin terlihat pada pemanfaatan teknologi informasi. Penelitian menemukan bahwa sebagian pelayanan masih dilakukan secara manual sehingga proses verifikasi dan pengolahan data membutuhkan waktu relatif lebih panjang. Kondisi tersebut terutama terlihat di Desa Milango yang hanya memiliki satu unit komputer yang masih berfungsi secara normal, sementara perangkat lainnya sering mengalami gangguan. Koneksi internet juga belum stabil dan terkadang mengalami gangguan selama beberapa jam. Keterbatasan tersebut berdampak langsung terhadap kemampuan aparatur dalam menyelesaikan pekerjaan secara cepat, khususnya untuk pelayanan yang membutuhkan pengolahan data dan akses terhadap sistem berbasis digital.

Kondisi di Desa Milango menunjukkan bahwa efisiensi pelayanan tidak dapat dilepaskan dari ketersediaan infrastruktur organisasi. Aparatur yang memiliki kemampuan dan kemauan untuk memberikan pelayanan tetap akan menghadapi keterbatasan apabila perangkat kerja yang digunakan tidak memadai. Dalam perspektif Mahmudi (2015), faktor sistem merupakan salah satu unsur yang memengaruhi kinerja organisasi sektor publik. Sistem tersebut mencakup mekanisme kerja, dukungan fasilitas, serta lingkungan yang memungkinkan aparatur menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, keterbatasan komputer dan jaringan internet bukan sekadar persoalan teknis, melainkan bagian dari persoalan manajemen yang secara langsung memengaruhi efisiensi pelayanan pemerintah desa.

Temuan ini juga memperlihatkan adanya hubungan antara efisiensi, kapasitas sumber daya manusia, dan teknologi. Perangkat desa tidak hanya dituntut menyelesaikan pelayanan administratif, tetapi juga harus mampu mengoperasikan perangkat teknologi dan mengelola data secara tepat. Ketika kemampuan teknis aparatur belum memadai atau perangkat pendukung terbatas, pekerjaan yang seharusnya dapat diselesaikan dengan cepat menjadi membutuhkan waktu lebih lama. Dalam penelitian ini, kondisi tersebut terlihat dari masih adanya pekerjaan yang dilakukan secara manual dan keterbatasan kemampuan teknis sebagian aparatur. Dengan demikian, peningkatan efisiensi membutuhkan pendekatan yang bersifat sistemik, yaitu memperbaiki kompetensi aparatur sekaligus menyediakan perangkat kerja yang memadai.

Masalah efisiensi juga dapat dilihat dari waktu penyelesaian layanan. Rata-rata waktu pelayanan yang mencapai 1-3 hari kerja tidak selalu menunjukkan pelayanan yang buruk, karena waktu penyelesaian dapat berbeda bergantung pada jenis pelayanan dan proses verifikasi yang diperlukan. Namun, ketika waktu tersebut disertai dengan prosedur yang

belum seragam, informasi persyaratan yang tidak selalu lengkap, dan keterbatasan teknologi, maka terdapat indikasi bahwa sebagian waktu pelayanan masih digunakan untuk aktivitas yang sebenarnya dapat diminimalkan. Dalam konteks ini, efisiensi tidak berarti pemerintah desa harus selalu menyelesaikan seluruh layanan dalam waktu sesingkat mungkin, tetapi harus memastikan bahwa setiap tahapan yang dilakukan memang diperlukan untuk menghasilkan pelayanan yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Munir (2025) yang menunjukkan bahwa kinerja aparatur desa dalam pelayanan publik masih menghadapi persoalan pada kecepatan pelayanan dan kejelasan informasi prosedur. Penelitian tersebut juga memperlihatkan bahwa keterbatasan sarana pendukung dan belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi dapat menjadi hambatan dalam meningkatkan kinerja pelayanan di tingkat desa. Kesamaan tersebut memperkuat argumentasi bahwa efisiensi pelayanan publik desa tidak hanya ditentukan oleh kemauan aparatur untuk bekerja cepat, tetapi juga dipengaruhi oleh desain sistem pelayanan dan dukungan infrastruktur.

Temuan tersebut juga memiliki keterkaitan dengan penelitian Giawa dan Larosa (2023) yang mengidentifikasi kompetensi sumber daya manusia dan ketersediaan sarana prasarana sebagai faktor penting yang memengaruhi kinerja perangkat desa. Dalam konteks Kecamatan Tomilito, kedua faktor tersebut terlihat saling berhubungan. Keterbatasan kapasitas aparatur dapat menghambat penggunaan teknologi secara optimal, sedangkan keterbatasan teknologi dapat memperpanjang proses pelayanan meskipun aparatur telah berupaya memberikan layanan kepada masyarakat. Oleh sebab itu, perbaikan efisiensi tidak dapat hanya diarahkan pada aparatur sebagai individu, tetapi perlu ditempatkan dalam kerangka pengelolaan organisasi secara keseluruhan.

Jika dibandingkan antara tiga lokasi penelitian, Desa Dambalo memiliki keuntungan karena berada di pusat kecamatan dan memiliki jumlah aparatur yang relatif lebih banyak, sedangkan Desa Bulango Raya memiliki karakteristik wilayah pertanian dan perikanan. Desa Milango memiliki tantangan yang lebih kompleks karena karakteristiknya sebagai desa terpencil, ditambah keterbatasan perangkat komputer dan konektivitas internet. Perbedaan karakteristik tersebut menunjukkan bahwa efisiensi pelayanan tidak dapat diukur hanya dengan satu standar yang sama tanpa mempertimbangkan kondisi organisasi dan geografis masing-masing desa. Namun, perbedaan konteks tersebut justru memperlihatkan pentingnya standar pelayanan minimum yang tetap seragam, sementara strategi pemenuhannya dapat disesuaikan dengan kapasitas dan kondisi setiap desa.

Dalam konteks tersebut, penerapan SOP yang konsisten menjadi salah satu langkah paling penting untuk memperbaiki efisiensi pelayanan. SOP tidak hanya berfungsi sebagai dokumen administratif, tetapi harus menjadi pedoman operasional yang dipahami dan diterapkan oleh seluruh aparatur. Pemerintah desa perlu memastikan bahwa persyaratan, alur pelayanan, petugas yang bertanggung jawab, dan standar waktu penyelesaian setiap jenis layanan telah ditetapkan secara jelas. Sosialisasi internal dan evaluasi penerapan SOP juga diperlukan untuk mengidentifikasi perbedaan praktik antarpetugas. Dengan prosedur yang seragam, masyarakat dapat memperoleh kepastian mengenai tahapan pelayanan sekaligus mengurangi kemungkinan terjadinya pengulangan proses.

Selain SOP, digitalisasi pelayanan secara bertahap dapat menjadi strategi untuk meningkatkan efisiensi. Namun, digitalisasi tidak cukup dimaknai sebagai pengadaan komputer atau jaringan internet. Pemerintah desa juga perlu memastikan kesiapan sumber daya manusia, sistem pengelolaan data, keamanan informasi, dan kemampuan aparatur menggunakan perangkat digital. Dalam kondisi Desa Milango, misalnya, peningkatan

jumlah perangkat komputer dan stabilitas jaringan internet merupakan kebutuhan dasar sebelum pengembangan pelayanan digital dapat dilakukan secara lebih luas. Pendekatan bertahap tersebut lebih realistis dibandingkan menerapkan sistem digital yang kompleks tanpa dukungan infrastruktur dan kapasitas aparatur yang memadai.

Dengan demikian, efisiensi pelayanan publik pemerintah desa di Kecamatan Tomilito masih berada pada kondisi yang perlu ditingkatkan. Persoalan utama tidak hanya terletak pada lamanya waktu penyelesaian layanan, tetapi juga pada ketidakkonsistenan SOP, keterbatasan infrastruktur teknologi, keterbatasan kapasitas teknis aparatur, serta kondisi geografis dan konektivitas wilayah. Temuan ini menunjukkan bahwa efisiensi merupakan persoalan manajemen yang membutuhkan pembenahan secara terintegrasi. Peningkatan efisiensi dapat dilakukan melalui standardisasi SOP, penetapan standar waktu pelayanan, peningkatan kompetensi aparatur, penyediaan sarana prasarana yang memadai, serta pengembangan teknologi informasi sesuai dengan kapasitas masing-masing desa. Dengan perbaikan tersebut, pemerintah desa diharapkan mampu menghasilkan pelayanan yang lebih cepat, konsisten, dan hemat sumber daya tanpa mengurangi ketepatan serta kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Responsivitas Pemerintah Desa dalam Menanggapi Kebutuhan dan Keluhan Masyarakat

Responsivitas merupakan salah satu dimensi penting dalam mengukur kinerja organisasi publik karena menunjukkan kemampuan pemerintah dalam mengenali, memahami, dan merespons kebutuhan masyarakat yang dilayaninya. Pelayanan publik pada dasarnya tidak hanya menuntut pemerintah menyediakan layanan administratif, tetapi juga mengharuskan organisasi publik memiliki kemampuan untuk menerima aspirasi, mengidentifikasi persoalan, serta memberikan tindak lanjut terhadap keluhan masyarakat. Dalam perspektif Dwiyanto, responsivitas berkaitan dengan kemampuan organisasi publik mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun prioritas pelayanan, dan mengembangkan pelayanan yang sesuai dengan aspirasi masyarakat (Dwiyanto, 2010). Oleh karena itu, semakin baik kemampuan pemerintah dalam merespons kebutuhan dan keluhan masyarakat, semakin besar pula peluang terwujudnya pelayanan publik yang berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa responsivitas pemerintah desa dalam pelayanan publik di Kecamatan Tomilito masih perlu ditingkatkan secara signifikan. Secara umum, aparatur desa relatif mampu memberikan respons terhadap masyarakat yang datang secara langsung ke kantor desa. Interaksi tatap muka antara masyarakat dan petugas berlangsung cukup baik dan aparatur berupaya memberikan jawaban terhadap kebutuhan masyarakat. Namun, kondisi tersebut belum diikuti dengan sistem komunikasi dan pengaduan yang terstruktur. Pemerintah desa belum memiliki mekanisme formal yang memungkinkan masyarakat menyampaikan keluhan, memperoleh nomor atau bukti pengaduan, serta mengetahui proses tindak lanjut terhadap laporan yang disampaikan. Kondisi tersebut menyebabkan responsivitas pelayanan masih bergantung pada komunikasi informal antara masyarakat dengan kepala desa, perangkat desa, atau anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD).

Persoalan tersebut terlihat jelas dari keterangan anggota BPD Desa Bulango Raya (BPD-02). Menurut informan, sampai saat penelitian dilakukan belum tersedia kotak pengaduan maupun saluran resmi yang dapat digunakan masyarakat untuk menyampaikan keluhan pelayanan. Masyarakat yang memiliki persoalan biasanya menyampaikan keluhan secara langsung kepada kepala desa atau kepada anggota BPD. Proses tersebut tidak

terdokumentasi secara sistematis sehingga tidak terdapat rekapitulasi pengaduan yang dapat digunakan untuk memantau tindak lanjutnya. Temuan ini menunjukkan bahwa pemerintah desa sebenarnya memiliki ruang komunikasi dengan masyarakat, tetapi komunikasi tersebut masih bersifat personal dan informal, belum berkembang menjadi mekanisme manajemen pengaduan yang terstruktur.

Dari perspektif manajemen pelayanan publik, kondisi tersebut menjadi persoalan penting karena keluhan masyarakat seharusnya tidak hanya dipandang sebagai kritik terhadap aparatur, tetapi juga sebagai sumber informasi untuk memperbaiki kualitas organisasi. Ketika keluhan tidak dicatat dan dianalisis secara sistematis, pemerintah desa akan mengalami kesulitan dalam mengidentifikasi pola persoalan yang terjadi secara berulang. Padahal, data pengaduan dapat digunakan untuk mengetahui jenis layanan yang paling sering bermasalah, tahapan pelayanan yang menyebabkan ketidakpuasan, serta aspek pelayanan yang membutuhkan perbaikan. Dengan demikian, mekanisme pengaduan bukan sekadar fasilitas administratif, tetapi merupakan instrumen manajemen yang dapat membantu pemerintah desa melakukan evaluasi dan meningkatkan kinerja pelayanan.

Data penelitian memperkuat persoalan tersebut. Rekapitulasi keluhan masyarakat Kecamatan Tomilito menunjukkan bahwa terdapat 58 kasus keluhan terkait kurangnya responsivitas petugas selama periode 2022–2024. Jumlah tersebut menempatkan persoalan responsivitas sebagai salah satu jenis keluhan yang cukup dominan setelah lambatnya penyelesaian layanan dan prosedur yang dianggap berbelit-belit. Data ini menunjukkan bahwa persoalan responsivitas bukan hanya berasal dari persepsi beberapa informan, tetapi merupakan masalah yang muncul secara berulang dalam pengalaman masyarakat. Peningkatan jumlah keluhan secara keseluruhan dari 74 kasus pada 2022 menjadi 128 kasus pada 2024 juga memberikan indikasi bahwa pemerintah desa perlu memperkuat mekanisme untuk menerima dan merespons kebutuhan masyarakat secara lebih sistematis.

Jika dianalisis menggunakan konsep responsivitas Dwiyanto, kondisi tersebut menunjukkan bahwa kemampuan pemerintah desa dalam mengenali kebutuhan masyarakat belum sepenuhnya berkembang menjadi sistem pelayanan yang responsif. Pemerintah desa dapat memberikan jawaban ketika masyarakat datang secara langsung, tetapi belum memiliki mekanisme yang memungkinkan kebutuhan dan keluhan masyarakat dihimpun secara teratur. Responsivitas yang baik seharusnya tidak hanya bersifat reaktif, yaitu memberikan jawaban setelah masyarakat datang dan menyampaikan keluhan, tetapi juga memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi kebutuhan masyarakat secara lebih proaktif. Dalam konteks Kecamatan Tomilito, mekanisme tersebut belum terlihat secara kuat sehingga respons pemerintah desa masih sangat bergantung pada inisiatif masyarakat untuk datang dan menyampaikan persoalannya.

Kondisi tersebut juga menunjukkan adanya perbedaan antara responsivitas individual aparatur dan responsivitas organisasi. Pada tingkat individu, beberapa aparatur menunjukkan kemauan untuk membantu masyarakat ketika mereka datang ke kantor desa. Akan tetapi, responsivitas organisasi membutuhkan sistem yang memastikan bahwa setiap keluhan diproses secara konsisten, terdokumentasi, dan ditindaklanjuti. Apabila masyarakat harus mencari sendiri kepala desa atau anggota BPD untuk menyampaikan keluhan, maka akses terhadap respons pemerintah masih sangat dipengaruhi oleh hubungan personal dan keberadaan pihak tertentu. Model seperti ini dapat bekerja pada lingkungan masyarakat yang relatif kecil, tetapi memiliki keterbatasan ketika jumlah keluhan meningkat atau ketika masyarakat membutuhkan kepastian mengenai tindak lanjut pengaduannya.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Tunta et al. (2024) yang menunjukkan bahwa

responsivitas merupakan salah satu aspek yang masih lemah dalam kinerja pemerintah desa. Persamaan temuan tersebut memperlihatkan bahwa persoalan responsivitas dapat menjadi tantangan yang bersifat lintas wilayah dalam penyelenggaraan pelayanan publik desa. Pemerintah desa sering kali sudah memiliki struktur organisasi dan aparatur yang menjalankan pelayanan, tetapi belum seluruhnya memiliki mekanisme yang memungkinkan aspirasi dan keluhan masyarakat dikelola sebagai bagian dari proses peningkatan kinerja.

Penelitian Wahyuni (2023) juga menempatkan responsivitas sebagai salah satu unsur penting dalam manajemen pelayanan publik. Dalam perspektif tersebut, pelayanan yang responsif membutuhkan kemampuan organisasi memahami kebutuhan pengguna layanan dan menyesuaikan proses pelayanan dengan persoalan yang dihadapi masyarakat. Jika dikaitkan dengan kondisi Kecamatan Tomilito, pemerintah desa perlu bergerak dari pola pelayanan yang hanya menunggu masyarakat datang menuju pola pelayanan yang mampu memperoleh informasi mengenai kebutuhan masyarakat secara lebih aktif. Langkah tersebut penting terutama bagi masyarakat yang mengalami keterbatasan akses, seperti masyarakat yang berada di wilayah dengan konektivitas dan aksesibilitas yang lebih rendah.

Karakteristik geografis Desa Milango menjadi salah satu konteks yang penting dalam memahami responsivitas pemerintah desa. Desa yang berada dalam kondisi lebih terpencil menghadapi persoalan aksesibilitas yang dapat memengaruhi hubungan antara masyarakat dan pemerintah desa. Ketika masyarakat membutuhkan pelayanan atau ingin menyampaikan keluhan, keterbatasan akses dapat meningkatkan beban waktu dan biaya apabila satu-satunya cara menyampaikan keluhan adalah dengan datang secara langsung ke kantor desa. Oleh karena itu, pengembangan mekanisme komunikasi alternatif menjadi relevan. Namun, berdasarkan data penelitian, komunikasi jarak jauh dan sistem pengaduan belum terstruktur secara memadai. Kondisi ini menunjukkan bahwa karakteristik wilayah perlu menjadi pertimbangan dalam merancang sistem responsivitas pelayanan.

Peran Badan Permusyawaratan Desa (BPD) juga menjadi bagian penting dalam meningkatkan responsivitas pemerintah desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BPD menjadi salah satu tempat masyarakat menyampaikan keluhan secara informal. Hal tersebut menunjukkan bahwa BPD memiliki posisi strategis sebagai penghubung antara masyarakat dan pemerintah desa. Namun, apabila fungsi tersebut hanya berlangsung melalui komunikasi informal, potensi BPD sebagai instrumen pengawasan dan penyaluran aspirasi belum sepenuhnya dimanfaatkan secara optimal. BPD dapat berperan dalam mendorong adanya pencatatan pengaduan, pemantauan tindak lanjut, serta evaluasi berkala terhadap persoalan pelayanan yang paling sering disampaikan masyarakat. Dengan demikian, penguatan responsivitas tidak hanya menjadi tanggung jawab kepala desa dan perangkat desa, tetapi juga membutuhkan keterlibatan lembaga desa dalam fungsi pengawasan dan representasi masyarakat.

Dari sisi manajemen organisasi, persoalan responsivitas di Kecamatan Tomilito juga berkaitan dengan belum adanya sistem pengelolaan pengaduan yang terintegrasi. Sistem tersebut seharusnya memiliki beberapa unsur dasar, yaitu saluran penyampaian keluhan yang mudah diakses, pencatatan pengaduan, klasifikasi jenis keluhan, penetapan pihak yang bertanggung jawab, batas waktu tindak lanjut, serta pemberian informasi mengenai hasil penanganan kepada masyarakat. Tanpa mekanisme tersebut, pemerintah desa sulit memastikan bahwa semua keluhan diperlakukan secara adil dan konsisten. Lebih jauh, pemerintah desa juga kehilangan kesempatan untuk menggunakan data pengaduan sebagai bahan evaluasi kinerja aparatur.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa peningkatan responsivitas perlu diarahkan

pada perubahan dari pola reaktif menuju pola responsif dan proaktif. Pola reaktif ditandai oleh tindakan pemerintah setelah masyarakat datang dan menyampaikan masalah. Sebaliknya, pola responsif mengharuskan pemerintah menyediakan saluran komunikasi yang mudah, sedangkan pola proaktif mendorong pemerintah untuk secara berkala mengidentifikasi kebutuhan masyarakat sebelum persoalan berkembang menjadi keluhan. Dalam konteks Kecamatan Tomilito, langkah tersebut dapat dilakukan secara bertahap melalui penyediaan kotak atau buku pengaduan, nomor layanan resmi, kanal komunikasi yang dapat diakses masyarakat, serta pencatatan dan evaluasi keluhan secara berkala. Strategi tersebut tidak harus bergantung pada teknologi digital yang kompleks, tetapi dapat disesuaikan dengan kemampuan dan kondisi setiap desa.

Peningkatan responsivitas juga perlu disertai dengan standar waktu tindak lanjut pengaduan. Masyarakat tidak hanya membutuhkan saluran untuk menyampaikan keluhan, tetapi juga membutuhkan kepastian bahwa keluhan tersebut diperhatikan dan ditindaklanjuti. Oleh karena itu, setiap pengaduan sebaiknya memiliki prosedur yang jelas mulai dari penerimaan, verifikasi, penyelesaian, hingga penyampaian hasil kepada masyarakat. Apabila pemerintah desa mampu membangun mekanisme tersebut, keluhan masyarakat dapat diubah menjadi sumber pembelajaran organisasi. Sebaliknya, apabila keluhan hanya disampaikan secara lisan dan tidak terdokumentasi, persoalan yang sama berpotensi muncul kembali tanpa adanya evaluasi sistematis.

Dengan demikian, responsivitas pemerintah desa dalam pelayanan publik di Kecamatan Tomilito masih berada pada kategori yang perlu ditingkatkan secara signifikan. Aparatur pada dasarnya telah menunjukkan kemampuan memberikan respons dalam interaksi langsung dengan masyarakat, tetapi responsivitas pada tingkat organisasi belum didukung oleh mekanisme pengaduan dan komunikasi yang terstruktur. Tidak adanya sistem pengaduan formal, lemahnya dokumentasi keluhan, serta belum optimalnya identifikasi kebutuhan masyarakat menyebabkan pemerintah desa cenderung bersifat reaktif. Temuan 58 kasus keluhan terkait responsivitas selama 2022–2024 memperkuat kebutuhan untuk melakukan pembenahan. Oleh karena itu, peningkatan responsivitas perlu dilakukan melalui pembentukan sistem pengaduan yang mudah diakses, pencatatan dan pemantauan tindak lanjut, penguatan peran BPD, serta pengembangan komunikasi yang disesuaikan dengan karakteristik masing-masing wilayah. Dengan langkah tersebut, pemerintah desa tidak hanya mampu merespons keluhan setelah terjadi, tetapi juga dapat menggunakan aspirasi masyarakat sebagai dasar perbaikan manajemen pelayanan publik secara berkelanjutan.

Akuntabilitas dan Transparansi Pelayanan Publik Pemerintah Desa

Akuntabilitas merupakan salah satu dimensi penting dalam menilai kinerja organisasi publik karena berkaitan dengan kewajiban pemerintah untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas, kebijakan, dan pelayanan kepada masyarakat. Dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, akuntabilitas tidak hanya diwujudkan melalui penyusunan laporan administratif, tetapi juga melalui keterbukaan informasi dan kemampuan pemerintah menjelaskan proses serta hasil penyelenggaraan pemerintahan kepada masyarakat. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menempatkan akuntabilitas dan keterbukaan sebagai bagian dari asas penyelenggaraan pemerintahan desa (Republik Indonesia, 2014). Dengan demikian, pemerintah desa tidak cukup hanya menjalankan pelayanan secara internal, tetapi juga harus memastikan bahwa masyarakat dapat mengetahui, mengawasi, dan memperoleh informasi mengenai penyelenggaraan pelayanan publik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas pelayanan publik pemerintah desa di Kecamatan Tomilito berada pada kategori cukup baik, khususnya dalam aspek pertanggungjawaban administratif kepada Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Pemerintah desa telah melaksanakan penyampaian laporan penyelenggaraan pemerintahan kepada BPD secara rutin. Namun, akuntabilitas yang berorientasi kepada masyarakat secara langsung masih perlu diperkuat, terutama dalam aspek transparansi informasi pelayanan. Dengan demikian, terdapat perbedaan antara akuntabilitas administratif yang relatif telah berjalan dengan akuntabilitas publik yang belum sepenuhnya optimal.

Salah satu bentuk akuntabilitas yang telah berjalan adalah penyampaian laporan pertanggungjawaban pemerintah desa kepada BPD. Kepala Desa Dambalo (KD-01) menjelaskan bahwa pemerintah desa secara rutin membuat laporan pertanggungjawaban setiap tahun dan menyampaikannya kepada BPD. Praktik tersebut menunjukkan bahwa terdapat mekanisme formal yang memungkinkan lembaga desa melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintahan. Dalam perspektif manajemen publik, pelaporan merupakan instrumen penting untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan pemerintah dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan. Keberadaan mekanisme tersebut menjadi indikator positif bahwa pemerintah desa di Kecamatan Tomilito telah memiliki fondasi akuntabilitas kelembagaan.

Namun demikian, pertanggungjawaban kepada BPD belum sepenuhnya identik dengan akuntabilitas kepada masyarakat. Hasil wawancara menunjukkan bahwa masyarakat masih mengalami keterbatasan dalam memperoleh informasi pelayanan secara langsung. Masyarakat Desa Bulango Raya (MS-02), misalnya, menyampaikan bahwa papan informasi memang tersedia, tetapi ukuran tulisan relatif kecil dan sebagian informasi sudah tidak jelas karena kondisi papan yang telah pudar. Masyarakat yang membutuhkan informasi akhirnya harus bertanya langsung kepada petugas. Kondisi ini menunjukkan bahwa informasi secara formal mungkin telah disediakan, tetapi aksesibilitas dan kualitas penyampaian informasi belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan masyarakat.

Temuan tersebut penting karena transparansi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari akuntabilitas publik. Informasi yang tersedia tetapi sulit dibaca, tidak diperbarui, atau tidak mudah diakses pada dasarnya belum sepenuhnya menghasilkan transparansi yang efektif. Dalam pelayanan publik, masyarakat membutuhkan informasi yang jelas mengenai jenis layanan, persyaratan, prosedur, waktu penyelesaian, serta pihak yang bertanggung jawab. Informasi tersebut memungkinkan masyarakat memahami hak dan kewajibannya sekaligus mengurangi ketergantungan terhadap informasi informal dari aparatur. Dengan demikian, transparansi bukan hanya persoalan keberadaan papan informasi, tetapi juga berkaitan dengan keterbukaan, keterjangkauan, kejelasan, dan kemutakhiran informasi.

Dalam perspektif Dwiyanto, akuntabilitas berkaitan dengan sejauh mana tindakan dan kebijakan organisasi publik diarahkan pada kepentingan masyarakat (Dwiyanto, 2010). Jika konsep tersebut diterapkan pada kondisi Kecamatan Tomilito, pemerintah desa telah menunjukkan akuntabilitas melalui mekanisme pelaporan kepada BPD, tetapi orientasi akuntabilitas kepada masyarakat masih perlu diperkuat. Akuntabilitas yang hanya berhenti pada pelaporan administratif berpotensi menghasilkan tata kelola yang bersifat internal, sedangkan masyarakat sebagai penerima pelayanan belum memperoleh ruang informasi yang memadai untuk mengetahui kinerja pemerintah desa.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara akuntabilitas vertikal/internal dan akuntabilitas horizontal kepada masyarakat. Akuntabilitas

administratif kepada BPD relatif telah berjalan karena terdapat mekanisme pelaporan yang jelas. Sebaliknya, akuntabilitas horizontal membutuhkan keterbukaan yang memungkinkan masyarakat mengetahui dan menilai kinerja pemerintah secara langsung. Anggota BPD Desa Dambalo (BPD-01) bahkan mendorong agar laporan penyelenggaraan pemerintahan tidak hanya disampaikan kepada BPD, tetapi juga dipublikasikan secara terbuka kepada masyarakat. Pandangan tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan terhadap transparansi bukan hanya berasal dari masyarakat sebagai pengguna layanan, tetapi juga dipahami oleh lembaga yang memiliki fungsi pengawasan di tingkat desa.

Keterbukaan informasi juga memiliki hubungan erat dengan kualitas pelayanan publik. Ketika informasi mengenai prosedur dan persyaratan tersedia secara jelas, masyarakat dapat mempersiapkan dokumen sebelum datang ke kantor desa. Sebaliknya, informasi yang tidak lengkap dapat menyebabkan masyarakat harus datang berulang kali, sebagaimana ditemukan pada dimensi efektivitas pelayanan. Dengan demikian, persoalan transparansi yang ditemukan dalam penelitian ini tidak berdiri sendiri, tetapi memiliki konsekuensi terhadap efektivitas dan efisiensi pelayanan. Ketidakjelasan informasi dapat memperpanjang waktu pelayanan, meningkatkan jumlah pertanyaan kepada petugas, dan berpotensi menimbulkan keluhan masyarakat.

Dalam konteks tersebut, transparansi dapat dipandang sebagai instrumen manajemen untuk meningkatkan kinerja pelayanan, bukan hanya sebagai kewajiban administratif. Informasi yang jelas akan membantu aparaturnya dan masyarakat memiliki pemahaman yang sama mengenai prosedur pelayanan. Selain itu, keterbukaan mengenai standar waktu pelayanan dapat menciptakan kontrol sosial terhadap kinerja aparaturnya. Masyarakat dapat mengetahui apakah pelayanan yang diterimanya telah sesuai dengan standar yang ditetapkan. Apabila terjadi keterlambatan, masyarakat memiliki dasar yang lebih jelas untuk menyampaikan keluhan atau meminta penjelasan kepada pemerintah desa.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Nurhidayati et al. (2024) yang menunjukkan bahwa aspek pengawasan dan transparansi masih menjadi persoalan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Penelitian Husni et al. (2023) juga menempatkan transparansi pemerintah desa sebagai aspek yang berkaitan dengan tingkat kepercayaan publik. Dalam konteks Kecamatan Tomilito, temuan tersebut memperlihatkan bahwa peningkatan transparansi bukan hanya penting untuk memenuhi tuntutan regulasi, tetapi juga untuk membangun hubungan kepercayaan antara pemerintah desa dan masyarakat.

Peran BPD menjadi semakin penting dalam konteks tersebut. BPD tidak hanya berfungsi sebagai lembaga yang menerima laporan pemerintah desa, tetapi juga memiliki posisi strategis dalam mengawasi penyelenggaraan pemerintahan dan menyalurkan aspirasi masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BPD di beberapa desa cukup aktif dalam mengawasi pelayanan dan menerima keluhan masyarakat. Namun, pengawasan tersebut akan lebih efektif apabila didukung oleh informasi pelayanan yang terbuka dan mekanisme dokumentasi yang baik. Dengan informasi yang tersedia, BPD dapat melakukan pengawasan berdasarkan data, bukan hanya berdasarkan laporan lisan atau pengalaman masyarakat tertentu.

Dari perspektif manajemen pemerintahan, penguatan akuntabilitas dan transparansi perlu dilakukan melalui pembangunan sistem informasi pelayanan yang sederhana, jelas, dan mudah diakses. Pemerintah desa tidak harus langsung menggunakan sistem digital yang kompleks. Pada tahap awal, pemerintah dapat memperbaiki papan informasi dengan memperbesar ukuran tulisan, memperbarui informasi secara berkala, dan menampilkan jenis pelayanan, persyaratan, prosedur, serta standar waktu penyelesaian. Informasi mengenai

realisasi kegiatan dan kinerja pelayanan juga dapat dipublikasikan secara berkala melalui media yang mudah dijangkau masyarakat. Strategi tersebut lebih sesuai dengan kondisi penelitian yang menunjukkan bahwa kemampuan teknologi dan infrastruktur pada sebagian desa masih terbatas.

Selain keterbukaan informasi, mekanisme pertanggungjawaban juga perlu diperluas dari pelaporan menjadi evaluasi kinerja. Pemerintah desa dapat melakukan evaluasi secara berkala terhadap jumlah layanan yang diberikan, waktu penyelesaian, jumlah keluhan, jenis keluhan, serta tindak lanjut yang telah dilakukan. Data tersebut dapat menjadi dasar untuk mengevaluasi apakah pelayanan telah memenuhi standar yang ditetapkan. Dalam hal ini, BPD dapat dilibatkan sebagai mitra pengawasan, sedangkan masyarakat dapat memperoleh informasi mengenai hasil evaluasi tersebut. Dengan demikian, akuntabilitas tidak berhenti pada penyampaian laporan, tetapi menjadi siklus manajemen yang terdiri atas perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, evaluasi, dan perbaikan.

Kondisi Kecamatan Tomilito juga menunjukkan bahwa transparansi perlu ditempatkan dalam konteks karakteristik masyarakat dan wilayah. Desa yang memiliki keterbatasan konektivitas seperti Milango tidak dapat sepenuhnya bergantung pada kanal digital untuk menyampaikan informasi. Sebaliknya, informasi fisik di kantor desa tetap penting dan harus dipastikan dapat dibaca dan dipahami masyarakat. Sementara itu, desa yang memiliki akses teknologi lebih baik dapat mengembangkan kanal informasi tambahan melalui media digital. Dengan demikian, prinsip transparansi dapat diterapkan secara seragam, tetapi media penyampaiannya disesuaikan dengan kapasitas dan kondisi masing-masing desa.

Berdasarkan keseluruhan temuan, akuntabilitas pelayanan publik pemerintah desa di Kecamatan Tomilito dapat dikategorikan cukup baik pada aspek administratif, tetapi belum optimal pada aspek transparansi dan akuntabilitas publik. Pemerintah desa telah memiliki mekanisme pelaporan kepada BPD, dan fungsi pengawasan lembaga desa telah berjalan. Namun, akses masyarakat terhadap informasi pelayanan masih perlu diperbaiki. Papan informasi yang kurang jelas, keterbatasan publikasi kinerja, serta belum optimalnya keterbukaan informasi menunjukkan bahwa masyarakat belum sepenuhnya ditempatkan sebagai penerima informasi sekaligus pengawas pelayanan. Oleh karena itu, peningkatan akuntabilitas perlu diarahkan pada keterbukaan informasi yang mudah diakses, pembaruan informasi secara berkala, publikasi kinerja pelayanan, serta penguatan peran BPD dalam pengawasan. Langkah tersebut akan memperkuat hubungan antara pemerintah desa dan masyarakat sekaligus mendukung terciptanya pelayanan publik yang lebih transparan, dapat dipertanggungjawabkan, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Kualitas Pelayanan Publik Pemerintah Desa di Kecamatan Tomilito

Kualitas pelayanan publik merupakan dimensi yang menggambarkan sejauh mana pelayanan yang diberikan pemerintah mampu memenuhi kebutuhan, harapan, dan pengalaman masyarakat sebagai pengguna layanan. Dalam konteks pemerintahan desa, kualitas pelayanan tidak hanya ditentukan oleh tersedianya layanan administratif, tetapi juga oleh bagaimana aparatur berinteraksi dengan masyarakat, memberikan informasi, menyelesaikan kebutuhan secara tepat waktu, serta menyediakan fasilitas yang mendukung proses pelayanan. Mahmudi (2015) menjelaskan bahwa kualitas pelayanan publik berkaitan dengan kemampuan organisasi pemerintah dalam memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat melalui pelayanan yang diberikan. Oleh karena itu, kualitas pelayanan dapat dipahami sebagai hasil dari interaksi antara kompetensi aparatur, proses pelayanan, sarana prasarana, serta orientasi organisasi terhadap kebutuhan masyarakat.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik pemerintah desa di Kecamatan Tomilito berada pada kondisi yang cukup baik, tetapi masih menunjukkan sejumlah kesenjangan yang perlu diperbaiki. Aspek yang memperoleh penilaian relatif positif adalah keramahan dan empati aparatur ketika berinteraksi dengan masyarakat. Sebaliknya, aspek kepastian waktu penyelesaian layanan, kemampuan teknis aparatur, dan kenyamanan fasilitas pelayanan masih memerlukan peningkatan. Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan tidak dapat dinilai secara tunggal karena terdapat aspek pelayanan yang telah berjalan dengan baik, sementara aspek lainnya masih menghadapi keterbatasan.

Salah satu kekuatan pelayanan pemerintah desa di Kecamatan Tomilito adalah sikap aparatur dalam berinteraksi dengan masyarakat. Masyarakat Desa Bulango Raya (MS-02) menyampaikan bahwa petugas relatif ramah dan tidak mempersulit masyarakat ketika memberikan pelayanan. Petugas juga dinilai bersedia memberikan penjelasan ketika masyarakat mengalami kesulitan memahami proses pelayanan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa dimensi interpersonal dalam pelayanan telah berkembang cukup baik. Keramahan dan kesediaan aparatur memberikan penjelasan menjadi modal penting dalam membangun pengalaman pelayanan yang positif bagi masyarakat.

Sikap ramah tersebut memiliki arti penting karena pelayanan publik pada dasarnya melibatkan interaksi langsung antara aparatur sebagai penyedia layanan dan masyarakat sebagai pengguna layanan. Masyarakat tidak hanya menilai hasil administratif yang diperoleh, tetapi juga memperhatikan bagaimana mereka diperlakukan selama proses pelayanan. Aparatur yang mampu berkomunikasi secara sopan, memberikan penjelasan dengan sabar, dan menunjukkan empati dapat menciptakan hubungan pelayanan yang lebih positif. Dalam konteks pemerintahan desa, aspek tersebut menjadi semakin penting karena hubungan antara aparatur dan masyarakat cenderung lebih dekat dibandingkan hubungan antara masyarakat dengan organisasi pemerintahan pada tingkat yang lebih tinggi.

Namun, kualitas interaksi yang baik belum sepenuhnya diikuti oleh kepastian waktu penyelesaian pelayanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masyarakat masih menghadapi ketidakpastian mengenai kapan layanan dapat diselesaikan. Pada beberapa jenis layanan, proses penyelesaian membutuhkan waktu lebih lama karena verifikasi data masih dilakukan secara manual dan prosedur pelayanan belum sepenuhnya seragam. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kualitas interaksi dengan kualitas proses pelayanan. Aparatur dapat bersikap ramah kepada masyarakat, tetapi apabila pelayanan tidak dapat diselesaikan sesuai waktu yang diharapkan, pengalaman masyarakat terhadap kualitas pelayanan secara keseluruhan tetap dapat menjadi kurang optimal.

Kepastian waktu menjadi bagian penting dari kualitas pelayanan karena masyarakat membutuhkan kejelasan mengenai kapan suatu kebutuhan administratif dapat diselesaikan. Ketidakpastian waktu juga dapat menimbulkan konsekuensi tambahan bagi masyarakat, terutama bagi warga yang harus datang kembali ke kantor desa. Temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian masyarakat harus melakukan kunjungan lebih dari satu kali karena persyaratan atau proses pelayanan belum dapat diselesaikan dalam satu kesempatan. Dengan demikian, kualitas pelayanan tidak hanya dipengaruhi oleh sikap aparatur, tetapi juga oleh kemampuan organisasi memberikan kepastian proses dan hasil pelayanan.

Aspek lain yang menjadi perhatian adalah kemampuan teknis aparatur dalam menggunakan perangkat teknologi. Masyarakat Desa Milango (MS-03) menyampaikan bahwa petugas pada dasarnya bersikap baik, tetapi kemampuan mengoperasikan sistem komputer masih perlu ditingkatkan. Informan bahkan memberikan contoh adanya kesalahan

input data yang menyebabkan petugas harus melakukan pengetikan ulang sehingga proses pelayanan menjadi lebih lama. Temuan ini menunjukkan bahwa kompetensi teknis aparatur memiliki hubungan langsung dengan kualitas dan kecepatan pelayanan. Kesalahan dalam proses pengolahan data tidak hanya berpotensi menambah waktu pelayanan, tetapi juga dapat menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap kemampuan aparatur dalam memberikan pelayanan administratif.

Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa peningkatan kualitas pelayanan perlu diikuti dengan pengembangan kompetensi aparatur secara berkelanjutan. Aparatur desa dituntut tidak hanya memahami prosedur administrasi, tetapi juga mampu menggunakan perangkat teknologi yang semakin dibutuhkan dalam penyelenggaraan pelayanan. Keterampilan tersebut menjadi semakin penting ketika pemerintah desa mulai mengembangkan pelayanan berbasis digital. Tanpa kompetensi teknis yang memadai, teknologi yang tersedia tidak akan secara otomatis meningkatkan kualitas pelayanan. Sebaliknya, keterbatasan kompetensi dapat menyebabkan teknologi justru menjadi sumber persoalan baru berupa kesalahan input, pengulangan pekerjaan, dan keterlambatan penyelesaian layanan.

Keterbatasan kompetensi tersebut juga berkaitan dengan kondisi sumber daya manusia aparatur desa secara keseluruhan. Data penelitian menunjukkan bahwa tingkat pendidikan aparatur desa di Kecamatan Tomilito masih didominasi lulusan SMA/SMK, yaitu sebesar 57,7%, sedangkan aparatur yang berpendidikan S1 hanya sekitar 19,2%. Data tersebut tidak berarti bahwa tingkat pendidikan secara otomatis menentukan kualitas pelayanan, tetapi memberikan konteks mengenai kebutuhan peningkatan kapasitas aparatur melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi. Dalam pelayanan publik, kemampuan teknis perlu terus diperbarui sesuai dengan perubahan prosedur, teknologi, dan kebutuhan masyarakat.

Selain kompetensi aparatur, sarana dan prasarana pelayanan juga menjadi faktor penting dalam menentukan kualitas pelayanan. Kondisi di Desa Milango menunjukkan bahwa keterbatasan perangkat komputer dan koneksi internet berdampak terhadap proses pelayanan. Hanya terdapat satu unit komputer yang masih berfungsi secara normal, sementara perangkat lainnya sering mengalami gangguan. Koneksi internet juga tidak stabil dan dapat mengalami gangguan selama beberapa jam. Kondisi tersebut tentu memengaruhi kemampuan aparatur dalam memberikan pelayanan secara cepat dan tepat, terutama untuk pekerjaan yang membutuhkan pengolahan data atau penggunaan sistem berbasis internet.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan merupakan hasil dari hubungan antara faktor manusia dan faktor sistem. Aparatur yang ramah dan memiliki komitmen pelayanan tetap membutuhkan fasilitas kerja yang memadai untuk menghasilkan pelayanan berkualitas. Sebaliknya, tersedianya fasilitas yang baik tidak akan memberikan hasil optimal apabila aparatur tidak memiliki kompetensi yang cukup. Dalam perspektif manajemen kinerja sektor publik, Mahmudi (2015) menempatkan faktor individu, kepemimpinan, sistem, dan konteks organisasi sebagai unsur yang dapat memengaruhi kinerja. Dengan demikian, peningkatan kualitas pelayanan di Kecamatan Tomilito perlu dilakukan secara terpadu, bukan hanya dengan memberikan pelatihan kepada aparatur atau hanya dengan menambah fasilitas.

Hasil penelitian juga menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan masyarakat dengan kondisi aktual pelayanan. Masyarakat mengharapkan pelayanan yang cepat, jelas, mudah, dan didukung fasilitas yang memadai. Pada aspek keramahan, harapan tersebut relatif terpenuhi. Akan tetapi, pada aspek kepastian waktu, kemampuan teknis, dan fasilitas, masih terdapat perbedaan antara harapan dan pengalaman aktual masyarakat. Kesenjangan

tersebut menjadi indikator bahwa kualitas pelayanan belum sepenuhnya konsisten pada seluruh aspek. Dengan kata lain, pemerintah desa telah memiliki fondasi pelayanan yang cukup baik, tetapi belum mampu menghasilkan standar pengalaman pelayanan yang relatif sama bagi seluruh masyarakat.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Munir (2025) yang menunjukkan bahwa kecepatan pelayanan dan kejelasan informasi masih menjadi aspek yang perlu ditingkatkan dalam pelayanan aparatur desa. Tartiyoso (2024) juga menemukan adanya persoalan dalam waktu penyelesaian dan prosedur pelayanan. Kesamaan tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan desa masih menghadapi persoalan yang relatif serupa di berbagai daerah, meskipun karakteristik lokalnya berbeda. Dalam penelitian Kecamatan Tomilito, persoalan kualitas pelayanan menjadi lebih kompleks karena terdapat perbedaan kondisi geografis, kapasitas aparatur, dan ketersediaan fasilitas antara desa yang menjadi lokasi penelitian.

Jika dikaitkan dengan dimensi pelayanan publik, kualitas pelayanan di Kecamatan Tomilito dapat dipahami melalui beberapa unsur utama, yaitu sikap aparatur, keandalan proses, kepastian waktu, kompetensi teknis, dan fasilitas pelayanan. Sikap aparatur menunjukkan kondisi yang relatif positif karena masyarakat menilai petugas ramah dan bersedia membantu. Namun, keandalan proses masih perlu diperkuat melalui penerapan SOP yang konsisten. Kepastian waktu perlu ditingkatkan melalui penetapan standar penyelesaian layanan. Kompetensi teknis perlu diperkuat melalui pelatihan, sedangkan fasilitas membutuhkan investasi yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing desa.

Perbaikan kualitas pelayanan juga perlu mempertimbangkan hubungan antara pelayanan dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa. Pelayanan yang ramah tetapi tidak pasti dapat menimbulkan ketidakpuasan, sedangkan pelayanan yang cepat tetapi tidak disertai sikap yang baik juga dapat menghasilkan pengalaman negatif. Oleh karena itu, kualitas pelayanan perlu dibangun secara multidimensional. Pemerintah desa harus mampu memastikan bahwa masyarakat memperoleh pelayanan yang bukan hanya cepat, tetapi juga akurat, mudah dipahami, sopan, dan didukung fasilitas yang memadai.

Dalam konteks manajemen pelayanan, salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah menetapkan standar pelayanan yang terukur. Standar tersebut setidaknya memuat jenis layanan, persyaratan, prosedur, waktu penyelesaian, biaya jika ada, serta mekanisme pengaduan. Standar yang dipublikasikan akan membantu masyarakat mengetahui hak pelayanan yang dapat mereka peroleh sekaligus memberikan acuan bagi aparatur dalam menjalankan tugas. Selain itu, evaluasi berkala dapat dilakukan dengan menggunakan data keluhan masyarakat sebagai salah satu indikator untuk mengetahui apakah standar pelayanan telah berjalan secara efektif.

Peningkatan kualitas juga perlu dilakukan melalui pelatihan teknis yang sesuai kebutuhan aparatur. Pelatihan tidak cukup hanya dilakukan secara umum, tetapi perlu diarahkan pada kemampuan yang benar-benar dibutuhkan dalam pelayanan, seperti pengelolaan administrasi, penggunaan perangkat komputer, pengolahan data, komunikasi pelayanan, dan penanganan pengaduan. Bagi desa yang memiliki keterbatasan sumber daya, pelatihan dapat dilakukan secara bersama melalui koordinasi pemerintah kecamatan atau pemerintah kabupaten. Pendekatan tersebut dapat membantu mengurangi kesenjangan kapasitas antardesa.

Pada aspek fasilitas, pemerintah perlu melakukan pemetaan kebutuhan masing-masing desa. Desa Milango, misalnya, memiliki kebutuhan yang lebih mendesak pada perangkat komputer dan konektivitas internet karena karakteristik wilayahnya. Pengadaan fasilitas sebaiknya tidak hanya berorientasi pada jumlah, tetapi juga pada keberfungsian dan

keberlanjutan pemeliharaan. Komputer yang tersedia tetapi sering mengalami kerusakan tidak akan memberikan kontribusi optimal terhadap kualitas pelayanan. Oleh sebab itu, investasi sarana perlu disertai dengan pemeliharaan, dukungan teknis, dan peningkatan kemampuan pengguna.

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut, kualitas pelayanan publik pemerintah desa di Kecamatan Tomilito dapat dikategorikan cukup baik, tetapi belum merata pada seluruh aspek pelayanan. Keramahan dan empati aparatur menjadi kekuatan utama yang perlu dipertahankan. Sebaliknya, kepastian waktu, kemampuan teknis aparatur, dan fasilitas pelayanan merupakan aspek yang membutuhkan perbaikan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pelayanan membutuhkan pendekatan manajerial yang mengintegrasikan pengembangan kompetensi aparatur, standardisasi prosedur, penetapan standar waktu, penyediaan sarana prasarana, dan evaluasi berdasarkan pengalaman masyarakat. Dengan pendekatan tersebut, kualitas pelayanan pemerintah desa tidak hanya diukur dari bagaimana aparatur memperlakukan masyarakat, tetapi juga dari kemampuan organisasi menghasilkan pelayanan yang tepat, pasti, kompeten, nyaman, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Pelayanan Publik Pemerintah Desa

Kinerja pelayanan publik pemerintah desa tidak hanya ditentukan oleh kemampuan aparatur dalam melaksanakan tugas pelayanan, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Ketersediaan sumber daya manusia, kepemimpinan, sarana prasarana, sistem kerja, dukungan pembiayaan, serta kondisi geografis merupakan bagian penting yang menentukan kemampuan pemerintah desa dalam menghasilkan pelayanan yang efektif, efisien, responsif, akuntabel, dan berkualitas. Mahmudi (2015) menjelaskan bahwa kinerja organisasi sektor publik dipengaruhi oleh faktor personal atau individu, kepemimpinan, tim, sistem, dan faktor kontekstual. Kerangka tersebut relevan untuk menjelaskan temuan penelitian di Kecamatan Tomilito karena persoalan pelayanan yang ditemukan tidak hanya berkaitan dengan perilaku aparatur, tetapi juga dengan kapasitas organisasi dan lingkungan tempat pelayanan diselenggarakan.

Hasil penelitian mengidentifikasi empat faktor utama yang mendukung kinerja pelayanan publik pemerintah desa, yaitu komitmen dan kepemimpinan kepala desa, ketersediaan Dana Desa, semangat dan dedikasi aparatur, serta peran aktif Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Di sisi lain, terdapat empat faktor utama yang menghambat kinerja, yaitu keterbatasan kapasitas sumber daya manusia aparatur, minimnya sarana dan prasarana, lemahnya standardisasi SOP pelayanan, serta keterbatasan konektivitas dan aksesibilitas wilayah. Keempat faktor pendukung dan penghambat tersebut saling berinteraksi dan memengaruhi capaian pelayanan pada lima dimensi yang telah dibahas sebelumnya.

Tabel 1. Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Pelayanan Publik Pemerintah Desa di Kecamatan Tomilito

No.	Kategori	Faktor	Temuan Penelitian	Dampak terhadap Kinerja Pelayanan	Prioritas
-----	----------	--------	-------------------	-----------------------------------	-----------

1	Pendukung	Komitmen dan kepemimpinan kepala desa	Kepala desa memberikan penekanan kepada aparatur bahwa tugas utama pemerintah desa adalah melayani masyarakat.	Mendorong orientasi pelayanan, kedisiplinan, dan motivasi aparatur dalam memberikan layanan.	Dipertahankan
2	Pendukung	Ketersediaan Dana Desa	Dana Desa digunakan untuk mendukung kebutuhan operasional seperti alat tulis kantor, listrik, perbaikan printer, dan pelatihan aparatur.	Menjamin keberlangsungan operasional pelayanan dan mendukung pengembangan kapasitas aparatur.	Dioptimalkan
3	Pendukung	Semangat dan dedikasi aparatur	Aparatur memiliki kedekatan sosial dengan masyarakat karena menjadi bagian dari komunitas desa yang sama.	Mendorong keramahan, empati, dan kepedulian terhadap kebutuhan masyarakat.	Dipertahankan
4	Pendukung	Peran aktif BPD	BPD terlibat dalam pengawasan pelayanan dan penyaluran aspirasi masyarakat.	Memperkuat pengawasan, akuntabilitas, dan penyaluran aspirasi masyarakat.	Diperkuat
5	Penghambat	Keterbatasan kapasitas SDM	Sebanyak 57,7% aparatur berpendidikan SMA/SMK dan pelatihan teknis pelayanan belum dilakukan secara optimal.	Menghambat kemampuan teknis, pengelolaan administrasi, dan pemanfaatan teknologi dalam pelayanan.	Tinggi
6	Penghambat	Minimnya sarana dan	Desa Milango hanya memiliki	Memperlambat proses pelayanan	Tinggi

		prasarana	satu komputer yang berfungsi normal dan jaringan internet tidak stabil.	dan menghambat pengembangan pelayanan berbasis teknologi.	
7	Penghambat	Lemahnya standarisasi SOP	SOP telah tersedia tetapi belum diterapkan secara konsisten oleh seluruh petugas sehingga persyaratan pelayanan dapat berbeda antarpetugas.	Menimbulkan ketidakpastian, memperpanjang waktu pelayanan, dan meningkatkan potensi keluhan masyarakat.	Tinggi
8	Penghambat	Keterbatasan konektivitas dan aksesibilitas wilayah	Kondisi geografis, terutama di Desa Milango, menyulitkan akses masyarakat dan pengembangan pelayanan digital.	Membatasi akses masyarakat terhadap pelayanan dan komunikasi dengan pemerintah desa.	Tinggi

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, kinerja pemerintah desa dalam pelayanan publik di Kecamatan Tomilito, Kabupaten Gorontalo Utara, secara umum berada pada kategori cukup baik, tetapi belum optimal. Pada aspek efektivitas, pemerintah desa telah menyediakan berbagai layanan administratif yang dibutuhkan masyarakat, meskipun masih terdapat persoalan ketepatan waktu dan kelengkapan informasi persyaratan. Efisiensi pelayanan masih perlu ditingkatkan karena penerapan SOP belum konsisten, proses pelayanan masih banyak dilakukan secara manual, serta terdapat keterbatasan sarana teknologi dan jaringan internet. Responsivitas juga belum optimal karena mekanisme pengaduan masyarakat belum tersedia secara formal dan terdokumentasi. Sementara itu, akuntabilitas relatif berjalan melalui pelaporan kepada BPD, tetapi transparansi informasi kepada masyarakat masih perlu diperkuat. Dari sisi kualitas, keramahan dan empati aparatur menjadi kekuatan, sedangkan kepastian waktu, kompetensi teknis, serta fasilitas pelayanan masih menjadi aspek yang perlu diperbaiki.

Kinerja pelayanan tersebut dipengaruhi oleh faktor pendukung dan penghambat yang saling berkaitan. Komitmen kepemimpinan kepala desa, dukungan Dana Desa, dedikasi aparatur, dan peran aktif BPD menjadi faktor pendukung utama, sedangkan keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, sarana prasarana, penerapan SOP, serta konektivitas dan

aksesibilitas wilayah menjadi faktor penghambat. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pelayanan publik di Kecamatan Tomilito perlu diarahkan pada penguatan kapasitas aparatur, standardisasi dan konsistensi SOP, peningkatan sarana-prasarana dan infrastruktur teknologi, pengembangan mekanisme pengaduan yang terdokumentasi, serta penguatan transparansi dan pengawasan BPD. Perbaikan tersebut diharapkan dapat mendorong pelayanan pemerintah desa yang lebih efektif, efisien, responsif, akuntabel, dan berkualitas sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

REFERENSI

- Anton, A., Taufik, T., Fitrioso, R., et al. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pemerintah desa dimediasi oleh pengelolaan dana desa. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*.
- Daming, M. (2024). Pentingnya perilaku dalam pelayanan publik untuk mewujudkan pelayanan prima. *Journal Governance and Politics (JGP)*.
- Dwiyanto, A. (2010). *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. Gadjah Mada University Press.
- Giawa, N., & Larosa, Y. M. (2023). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perangkat desa Orsedes Kecamatan Boronadu Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal EMBA*.
- Gobel, M. S. V., Nusi, M., & Djakaria, D. V. (2023). Peran pemerintah desa dalam memberdayakan masyarakat di Desa Ollot I Kecamatan Bolangitan Barat Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. *Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Ilmu Sosial*.
- Handayani, E., Garad, A., Suyadi, A., et al. (2023). Increasing the performance of village services with good governance and participation. *World Development Sustainability*.
- Handraini, H., Frinaldi, A., Magriasti, L., et al. (2024). Konsep desentralisasi dan otonomi daerah dalam meningkatkan kinerja pemerintahan desa di Indonesia. *Jurnal Komunikasi dan Pemerintahan*.
- Hendrayady, A., & Sari, A. R. (2023). *Manajemen pelayanan publik*. ResearchGate.
- Husni, M., Damayanti, R. A., et al. (2023). The role of the village government performance and transparency in influencing village public trust. *Journal of Accounting and Finance*.
- Junaedi, J. (2023). Implementation of village governance based on the principles of good governance of public service in Indonesia. *Journal of Humanities and Social Sciences Studies*.
- Kairupan, S. B., Mandagi, M., Mantiri, J., et al. (2023). Performance of village government apparatus in public service in administration: Case study in Taas Village. *Proceedings of International Conference on Social Sciences*.
- Kantor Kecamatan Tomilito. (2026). *Data desa dan rekapitulasi keluhan masyarakat terhadap pelayanan publik Kecamatan Tomilito tahun 2022–2024*. Kantor Kecamatan Tomilito, Gorontalo Utara.
- Lathifah, H., Frinaldi, A., Asnil, A., et al. (2024). Analisis akuntabilitas birokrasi publik dalam sistem keuangan daerah dan dampaknya terhadap kinerja pelayanan publik. *Jurnal dan Administrasi Publik*.
- Mahmudi. (2015). *Manajemen kinerja sektor publik* (Edisi ke-3). UPP STIM YKPN.
- Mozin, S. Y., & Isa, R. (2023). Optimalisasi pelayanan publik dalam tata kelola pemerintahan desa. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*.
- Munir, A. S. (2025). Analisis kinerja aparatur desa dalam pelayanan publik: Studi pelayanan di Desa Gempol Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan. *Pendas: Jurnal Ilmiah*

<https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/27431>

- Nababan, B. O., & Sari, Y. D. (2023). *Manajemen pelayanan publik dan bisnis*. Books.
- Nurhidayati, S., Laeli, T., & Muslim, M. (2024). Analisis kinerja pemerintah desa terhadap pengelolaan dana desa di Desa Dete Kecamatan Lape Kabupaten Sumbawa. *Jurnal Administrasi Publik*. <http://www.e-journalppmunsa.ac.id/index.php/ksap/article/view/1629>
- Pangkey, I., & Rantung, M. I. R. (2023). *Manajemen pelayanan publik*. Penerbit Tahta Media.
- Praditya, E., & Maemunah, M. (2023). Kinerja pemerintah Desa Harjatani dalam pengembangan pelayanan publik berbasis digital. *Prosiding Seminar LPPM*.
- Republik Indonesia. (2009). *Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*. Sekretariat Negara.
- Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*. Sekretariat Negara.
- Rohyati, A., & Damarwulan, L. M. (2024). Penilaian kinerja pelayanan publik dengan balanced scorecard pada Kecamatan Ciomas. *Journal of Management and Innovation*.
- Silfiah, R. I. (2023). Analisis kinerja birokrasi pemerintahan desa pada perangkat desa Parerejo Kecamatan Purwodadi Kabupaten Pasuruan Jawa Timur. *Journal Publicuho*.
- Supriyadi, S. T. P., & Zaharuddin, S. E. (2023). *Evaluasi kinerja organisasi*. Books.
- Tartiyoso, S. (2024). Analisis kinerja aparatur desa dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat di Desa Secanggang Kecamatan Secanggang. *Jurnal Serunai Pancasila dan Kewarganegaraan*.
<https://ejournal.stkipbudidaya.ac.id/index.php/jg/article/view/1261>
- Tunta, J., Mamuaya, N. C., & Tangkau, J. E. M. (2024). Analisis kinerja pemerintah desa di Desa Malitu. *Riset Akuntansi dan Keuangan*.
<https://jurnal.ywnr.org/index.php/rapi/article/view/193>
- Utuli, F., Hamid, S. A., & Hamim, U. (2024). Analisis kinerja BPD dalam menampung aspirasi masyarakat pada pembangunan di Desa Ombulodata Kabupaten Gorontalo Utara. *Innovative: Journal of Social Sciences*. <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/10849>
- Wahyuni, S. (2023). *Manajemen pelayanan publik: Optimalisasi perlindungan korban kekerasan perempuan dan anak*. Universitas Hang Tuah.
- Yeni, A., Sriyanti, E., & Hamdi, I. (2024). Determinan kinerja pegawai di instansi pemerintahan Kecamatan Hiliran Gumanti (dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi). *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*.

Copyright holder:
© Author

First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:
CC-BY-SA