

## ANALISIS KINERJA APARATUR DESA DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR KELURAHAN MAJASERTA DI KOTA MAJALAYA

Imas Sali Maemunah<sup>1</sup>, Dicky Maryono<sup>2</sup>

Universitas Teknologi Digital

Jl. Cibogo No. Indah 3, Mekarjaya, Kec. Rancasari, Kota Bandung, Jawa Barat  
Email: imassalimaemunah@gmail.com, dickymaryono@digitechuniversity.ac.id

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the performance of the Majasetra Village apparatus in increasing public satisfaction. To find out what factors inhibit the performance of village apparatus in improving the quality of public services at the Majasetra Village Office, Majalaya City*

*The method used in this study is descriptive qualitative. Data collection techniques in the study are observation, interviews, and documentation. Data analysis used in this study is data collection, data reduction, data presentation, and data verification conclusions.*

*The conclusion of this study is that the performance of village apparatus in Majasetra Village is still less than optimal in terms of the length of the work process, as well as aspects of commitment to the less than good attitudes of some Majasetra Village employees. Regarding aspects related to employee performance targets and work behavior, namely quantity, quality, cost, orientation, integrity, discipline, cooperation and leadership, it has been said to be good. The factors that inhibit employee performance that researchers found were the differences in attitudes given by Majasetra Village employees in serving the community, which gave rise to the assumption that there was social discrimination. Furthermore, there is a lack of availability of facilities and infrastructure in the Majasetra sub- district office, all of which cannot be used, especially in technological devices.*

**Keywords:** *village apparatus performance, quality of public services.*

### ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja aparatur Desa Majasetra dalam meningkatkan kepuasan masyarakat. Untuk mengetahui apa saja faktor penghambat kinerja aparatur desa dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di kantor lurah majasetra kota Majalaya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan verifikasi data. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa meskipun aparatur desa telah berupaya dalam melakukan pelayanan yang terbaik, terdapat beberapa kekurangan, seperti alat teknologi dan ruangan yang belum memadai. Kesimpulan dari penelitian ini ialah kinerja aparatur desa di kelurahan majasetra masih kurang optimal dalam aspek waktu lamanya proses kerja, juga aspek komitmen terhadap sikap yang kurang baik dari sebagian pegawai kelurahan majasetra. Mengenai aspek yang berkaitan dalam sasaran kinerja pegawai dan perilaku kerja yaitu antara lain kuantitas, kualitas, biaya, orientasi, integritas, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan sudah di katakan baik. Faktor-faktor yang menghambat kinerja pegawai yang peneliti temukan yaitu, adanya ketidaksamaan sikap yang diberikan pegawai kelurahan majasetra dalam melayani masyarakat, yang menimbulkan anggapan bahwa adanya diskriminasi sosial. Selanjutnya terdapat kekurangan dari ketersediaan fasilitas dan sarana dikantor kelurahan majasetra yang seluruhnya tidak bisa terutama pada alat-alat teknologi.*

**Kata kunci:** *kinerja aparatur desa , kualitas pelayanan publik*

## PENDAHULUAN

Pelayanan merupakan hak berhubungan erat dengan kebutuhan dan kepentingan masyarakat, serta diatur oleh hukum. Dalam hal ini, pelayanan dipahami sebagai upaya memenuhi permintaan masyarakat melalui penyediaan layanan yang layak, pelayanan publik secara profesional dan proporsional umum mencakup serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk memenuhi hak masyarakat dan kebutuhannya, baik secara individu maupun kolektif. Jenis-jenis pelayanan ini mencakup produk dan jasa, serta layanan administratif yang difasilitasi oleh lembaga koordinator

Kualitas pelayanan yang baik berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan pengguna layanan terhadap apa yang disediakan oleh lembaga. Oleh karena itu, penting untuk mengedepankan profesionalisme, tanggung jawab, dan pengoptimalan dalam pelaksanaan pelayanan publik. Pelayanan berkualitas mencerminkan kinerja pegawai yang baik dan profesional. Profesionalisme ini tidak hanya diukur dari kemampuan teknis, tetapi juga dari keterampilan interpersonal yang dimiliki oleh setiap aparat.

Adapun beberapa fasilitas yang berada di desa tersebut terlihat kurang komplit, seperti halnya tidak memiliki gerobak sampah yang digunakan untuk mengambil sampah di warga, dan juga ruangan pelayanan yang kurang luas, yang menjadikan pelayanan yang di berikan desa majasetra tidak optimal untuk layanan yang diberikan.

## TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen SDM ialah pengembangan sumber daya manusia yang berfungsi melakukan perencanaan sumber daya manusia, penerapan, perekrutan, pelatihan, pengembangan karir karyawan atau pegawai serta melakukan inisiatif terhadap pengembangan organisasional sebuah organisasi atau perusahaan. Tujuan dari Manajemen sumber daya manusia adalah proses menghasilkan tempat kerja yang produktif yang memotivasi karyawan dan meningkatkan produktivitas dan kualitas tenaga kerja. Pada akhirnya, ini akan membantu perusahaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Di samping itu, manajemen sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan sumber daya manusia juga memiliki peranan vital sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan dan menciptakan keadilan dalam mengelola karyawan, fungsi manajemen sumber daya manusia sangat strategis dalam mengatur berbagai aspek yang berkaitan dengan manusia di dalam organisasi. Melalui metode yang efektif, manajemen SDM dapat membantu perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif.

Menurut Wehelmina Rumawas (2021), manajemen kinerja bisa didefinisikan sebagai pengelolaan pencapaian hasil yang efektif dan efisien dalam usaha para pekerja dan manajer untuk meraih keberhasilan organisasi serta mencapai tujuan yang diinginkan. Kinerja itu sendiri merupakan proses pengelolaan pekerjaan yang berlangsung, yang mengarah pada pencapaian kesuksesan. Kinerja, yang juga dikenal sebagai performance, mencakup prestasi kerja dan pencapaian hasil, baik secara individu, kelompok, maupun organisasi.

Menurut Nugraha (2023), manajemen pelayanan publik dapat dipahami sebagai suatu proses yang menggabungkan ilmu dan seni dalam menyusun rencana, melaksanakan rencana tersebut, serta mengkoordinasikan dan menyelesaikan berbagai aktivitas pelayanan

Tujuan dari manajemen ini adalah untuk mencapai sasaran-sasaran pelayanan publik yang telah ditentukan. Dengan kata lain, manajemen pelayanan publik meliputi perencanaan, pelaksanaan, serta pengendalian aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan yang diharapkan.

Aparatur Desa menurut UU Desa (Pasal 1 angka 7): Aparatur desa adalah perangkat desa yang terdiri dari Kepala Desa, Sekretaris Desa, dan perangkat desa lainnya yang dibutuhkan untuk mendukung penyelenggaraan pemerintahan desa. Aparatur desa bertugas menjalankan kebijakan yang telah ditetapkan dan memberikan pelayanan kepada masyarakat desa.

Kinerja Aparatur Desa menurut Undang-Undang (UU) di Indonesia, terutama berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, dapat dilihat sebagai penilaian terhadap seberapa efektif dan efisien aparatur desa dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan hukum yang berlaku. Kinerja aparatur desa diatur melalui berbagai ketentuan yang berkaitan dengan tugas, fungsi, kewenangan, serta mekanisme pengawasan terhadap mereka.

“Menurut Adhari (2020), terdapat enam faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1. Keahlian: Ini merujuk pada kemampuan atau keterampilan yang dimiliki oleh seseorang dalam menjalankan suatu pekerjaan.
2. Pengetahuan: Seseorang yang memiliki pemahaman yang baik tentang pekerjaannya akan mampu menghasilkan output yang berkualitas, dan sebaliknya juga berlaku.
3. Rancangan Tanggung Jawab: Merupakan struktur pekerjaan yang dirancang untuk memudahkan karyawan dalam mencapai tujuan mereka.
4. Kepribadian: Karakter yang positif akan mendorong individu untuk menjalankan tugas dengan penuh kesungguhan dan tanggung jawab, sehingga hasil kerja yang diperoleh pun memuaskan.
5. Motivasi Kerja: Ini adalah dorongan yang membuat seseorang termotivasi untuk melaksanakan tugasnya.
6. Kepemimpinan: Perilaku pemimpin dalam mengatur dan mengelola bawahannya sangat berperan dalam pelaksanaan tugas yang diberikan.

Dessler (2021) mendefinisikan penilaian kinerja atau performance appraisal sebagai proses evaluasi terhadap kinerja karyawan berdasarkan standar yang telah ditetapkan, baik untuk masa kini maupun masa lalu.

Proses penilaian kinerja umumnya melibatkan tiga langkah utama:

1. Menetapkan standar kerja.
2. Menilai kinerja aktual karyawan dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.
3. Memberikan umpan balik kepada karyawan untuk membantu mereka mengatasi kekurangan dalam kinerja atau mendorong mereka untuk terus mempertahankan standar.

Sastrohadwiryono (2020) menambahkan bahwa penilaian kinerja adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajemen atau penyedia untuk mengevaluasi kinerja tenaga kerja dengan membandingkan hasil kerja saat ini dengan deskripsi pekerjaan yang telah ditetapkan dalam periode tertentu, biasanya dilakukan setiap akhir tahun. Kegiatan ini bertujuan untuk mengukur pencapaian kinerja

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 46 Tahun 2011, sasaran kerja pegawai negeri sipil (SKP) yang disingkat adalah rencana kerja dan target yang harus dicapai oleh seorang PNS, seperti yang dinyatakan dalam pasal 1 ayat 4, penilaian SKP meliputi beberapa aspek, antara lain:

- a. Kuantitas didefinisikan sebagai jumlah total hasil kerja yang dicapai.
- b. Kualitas: ukuran kualitas setiap produk yang dibuat..
- c. Waktu: Ukuran lama waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan setiap hasil kerja.
- d. Biaya: Jumlah anggaran yang digunakan untuk setiap hasil kerja.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 pada pasal Ayat 6 mengacu pada perilaku kerja mencakup semua sikap, perilaku, atau tindakan yang ditampilkan oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS), termasuk kewajiban untuk mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku. Aspek penting dari perilaku kerja ini antara lain:

- a. Orientasi Pelayanan: Pandangan dan tindakan PNS dalam memberikan layanan terbaik kepada atasan, rekan kerja, dan organisasi lain.
- b. Integritas adalah kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, standar, dan etika organisasi.
- c. Komitmen adalah kemampuan dan keinginan PNS untuk menyesuaikan sikap dan tindakan untuk mencapai tujuan organisasi, dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan pribadi.
- d. Disiplin: Kesanggupan pegawai negeri sipil untuk memenuhi kewajiban mereka dan menghindari larangan yang ditetapkan oleh peraturan yang berlaku, yang akan dikenakan sanksi disiplin jika dilanggar.
- e. Kerjasama: kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan dan atasan, dalam satu unit kerja serta dengan organisasi lain untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dengan cara yang memaksimalkan efektivitas.
- f. Kepemimpinan merupakan kemampuan dan niat untuk memotivasi serta memengaruhi bawahan atau orang lain dalam menjalankan tugasnya, dengan tujuan mencapai keberhasilan organisasi. Karakter. Karakter akan menentukan apakah sesuai dengan perusahaan tempat bekerja atau belum.

Menurut Crosby, sebagaimana diungkapkan oleh Andriani dan Kusuma Dalam (2018), gagasan "zero defect" menekankan betapa pentingnya melakukan segala sesuatu dengan benar pada percobaan pertama, tanpa cacat atau kegagalan dalam proses. Dalam perspektif "zero defect" ini, kualitas didefinisikan sebagai kesesuaian dengan standar yang telah ditetapkan, dan dapat diukur dengan biaya yang timbul sebagai hasil dari ketidaksesuaian..

1. Biaya Kualitas
2. Biaya Penilaian Kinerja Proses
3. Biaya Pengukuran Risiko Keuangan
4. Konsep Pelayanan Publik

Menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (2023), terdapat lima aspek penting dalam menilai kualitas Pelayanan (Kualitas Pelayanan):

- a. Reliable adalah kemampuan lembaga dalam memberikan layanan yang konsisten dan dapat dipercaya, sesuai dengan janji yang telah dibuat. Kinerja harus dapat memuaskan keinginan pengguna dengan ketepatan waktu, ketelitian, keramahan, dan tanpa diskriminasi.
- b. Responsiveness mencakup kecakapan lembaga dalam memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan jelas kepada pengguna.
- c. Jaminan merupakan kesadaran, etika, dan kemampuan pegawai dalam membangun kepercayaan pengguna. Elemen penting dalam jaminan mencakup sopan santun, kredibilitas, komunikasi yang baik, kompetensi, dan keamanan.
- d. Empati adalah tindakan yang mencerminkan perhatian lembaga terhadap pengguna dengan memahami kebutuhan mereka secara menyeluruh.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, dimana dengan menggunakan metode ini penulis berharap dapat memberikan gambaran yang jelas kepada pembaca terkait dengan fenomena yang sedang diteliti.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini juga penulis menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi langsung ke lapangan, dan Teknik dokumentasi dimana dokumentasi ini adalah dokumen yang dibutuhkan oleh penulis dalam melengkapi data data yang diberikan langsung oleh pegawai desa yang disebut dengan data sekunder. Data sekunder yang peneliti dapatkan yaitu rekapitulasi absensi pegawai, profil Hotel, dll.

### **Metode Analisis**

Metode dalam menganalisis data yang dilakukan oleh penulis yaitu menggunakan metode analisis data dengan menggunakan teori Miles dan Huberman yang berisi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 46 Tahun 2011 menetapkan bahwa sasaran kerja pegawai adalah rencana kerja dan target yang ingin dicapai oleh setiap Pegawai . Dengan demikian, kinerja yang dimaksud adalah kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai, yang dinilai berdasarkan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh pegawai.

Sebagaimana tertuang dalam pasal 7 ayat 1, penilaian kinerja mencakup beberapa aspek, yaitu:

- a. Kuantitas merupakan jumlah hasil kerja yang dicapai pegawai
- b. Kualitas merupakan mutu setiap hasil kerja yang dihasilkan pegawai
- c. Waktu merupakan durasi proses setiap hasil kerja yang diselesaikan oleh pegawai

Sasaran kinerja tersebut berfungsi sebagai pedoman dalam pelayanan kepada masyarakat dan menjadi ukuran penilaian bagi pegawai di Desa Majasetra agar tercipta kualitas pelayanan publik yang lebih baik.

Selain itu, perilaku kerja pegawai Desa Majasetra juga digunakan untuk menilai kinerja mereka. Menurut Pasal 1 Ayat 6 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 46 Tahun 2011, perilaku kerja mencakup semua tindakan, sikap, atau tingkah laku yang dilakukan oleh PNS, termasuk kelalaian dalam menjalankan tugas mereka sesuai ketentuan perundang-undangan.

Hasil observasi lapangan dan wawancara dengan subjek menunjukkan bahwa ada beberapa masalah yang perlu dievaluasi oleh pegawai Desa Majasetra untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di masa depan.

1. Beberapa karyawan yang sudah berumur menghadapi kesulitan dalam menggunakan teknologi, yang menghambat produktivitas mereka
2. Terdapat sikap kurang baik dari sebagian pegawai dalam melayani masyarakat, namun disepakati bahwa faktor ini merupakan bagian dari sifat manusiawi.

Penelitian ini mengkaji faktor-faktor yang menjadi penghambat kinerja aparatur desa dalam konteks kualitas pelayanan publik di Desa Majasetra. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 menjelaskan bahwa pelayanan publik adalah serangkaian kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau layanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Dengan demikian, pelayanan publik yang dimaksud mencakup faktor-faktor yang menghambat kinerja pegawai desa dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1998), yang dikutip oleh Febriyanti, Mustofa, dan Fatah (2023), kualitas pelayanan terdiri dari Empati, Bukti Fisik, Keandalan, Ketanggapan, Jaminan, dan Kepastian. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di Desa

Majasetra, komponen-komponen ini sangat penting. Berdasarkan observasi dan wawancara informan, peneliti menemukan banyak informasi tentang hal-hal yang menghambat kinerja pegawai desa majasetra. Menurut temuan dari observasi lapangan dan wawancara dengan informan, masalah berikut ditemukan:

1. Sebagian pegawai desa Majasetra memiliki sikap yang berbeda dalam melayani masyarakat, yang cenderung berubah-ubah dan menimbulkan anggapan diskriminasi terhadap kelompok masyarakat tertentu. Ini menunjukkan bahwa porsi setiap pegawai berbeda-beda dalam menangani kebutuhan masyarakat.
2. Kantor desa Majasetra memiliki kekurangan fasilitas dan sarana yang tidak dapat dipenuhi secara keseluruhan, terutama dalam hal alat teknologi. Selain itu, jika terjadi kerusakan, desa Majasetra dapat mengajukan kembali alat tersebut ke Kecamatan.
3. Adapun pembahasan terkait KPI kinerja pegawai harus menerapkan
  - 1) Produktivitas  
Jumlah tugas atau proyek yang diselesaikan oleh pegawai dan waktu penyelesaian tugas seberapa cepat seorang pegawai menyelesaikan tugas yang diberikan.
  - 2) Kualitas Pekerjaan  
Tingkat kesalahan, seberapa sering pegawai melakukan kesalahan dalam pekerjaan yang dikerjakan dan apakah pekerjaan tersebut memerlukan revisi. dan tingkat kepuasan masyarakat yang di layani
  - 3) Tujuan dan Target Pencapaian  
Pencapaian target individu, seberapa banyak pegawai mencapai atau melampaui target yang telah ditetapkan oleh organisasi. dan tingkat pencapaian yang diraih pegawai terhadap tujuan dan visi jangka panjang perusahaan.

## KESIMPULAN

Dari data yang telah didapatkan oleh peneliti terkait dengan analisis proses yang dilakukan oleh aparatur desa majakerta peneliti dapat menyimpulkan bahwa

1. Kinerja aparatur desa di kantor desa majasetra yang dilihat dari sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja dikatakan belum sepenuhnya baik. Hal ini terjadi pada waktu lamanya proses kerja dari Sebagian pegawai yang sudah berumur, Kendalanya pegawai yang sudah berumur sulit dalam mengoperasikan teknologi.  
Mengenai sasaran kinerja pegawai meliputi kuantitas, kualitas, disiplin dan Kerjasama sudah dikatakan baik.
2. Faktor-faktor yang menghambat kinerja pegawai untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik adalah sebagai berikut:
  - a. Memiliki sikap atau koordinasi yang berbeda dalam melayani masyarakat
  - b. Ada diskriminasi sosial.
  - c. Kekurangan fasilitas dan sarana terutama yang berkaitan dengan alat teknologi

## DAFTAR PUSTAKA

Mardiasmo. 2020. Akuntabilitas Kinerja Pemerintahan dalam Perspektif Good Governance. Yogyakarta: Andi.

- Sutrisno, Budi. 2021. *Manajemen Pelayanan Publik: Konsep, Teori, dan Implementasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kusumawati, Rina. 2020. *Strategi Pengelolaan Bantuan Sosial di Desa: Teori dan Praktik*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Budiarti, Fitri. 2021. *Pengelolaan Bantuan Sosial dalam Pembangunan Desa*. Jakarta: Penerbit Widya.
- Budiarti, Siti & Fitriani, Rina. 2021. Evaluasi Kinerja Aparatur Desa dalam Meningkatkan Kepuasan Masyarakat terhadap Program Bantuan Sosial. *Jurnal Administrasi Publik*. (Vol. V, No. 2 – ISSN 2548-7780).
- Prasetyo, Andi. 2023. Dampak Transparansi dan Akuntabilitas terhadap Kepuasan Penerima Bantuan Sosial. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*. (Vol. VI, No. 1 – ISSN 2656- 1127).
- Sutrisno, Dedi. 2021. Kinerja Aparatur Desa dalam Meningkatkan Pemberdayaan Masyarakat. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*. (Vol. IV, No. 3 – ISSN 2636-5414)