

KINERJA PEGAWAI KANTOR DESA DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN ADMINISTRASI KEPADA MASYARAKAT (STUDI KASUS DESA BAYONGBONG KABUPATEN GARUT)

Theresa Shinta Ajie¹, Neneng Weti Isnawaty²

^{1,2}Department of Public Administration, Faculty of Social and Political Sciences, Universitas Padjadjaran, Bandung
Email Korespondensi: theresashinta07@gmail.com

Submitted: 23-01-2024; Accepted: 12-03-2024; Published : 13-03-2024

ABSTRAK

Penelitian yang berjudul “Kinerja Pegawai Kantor Desa Dalam Memberikan Pelayanan Administrasi Kepada Masyarakat” dilatarbelakangi oleh adanya temuan bahwa belum optimalnya tenaga kerja atau Sumber Daya Manusia (SDM) di Kantor Desa Bayongbong dengan standar pelayanan yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan administrasi kepada masyarakat Desa Bayongbong, Kecamatan Bayongbong, Kabupaten Garut. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori dari Payaman J. Simanjuntak (2011) yang mengemukakan 3 dimensi terkait dengan penilaian kinerja yaitu kompetensi individu, dukungan manajemen, dan dukungan organisasi. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui studi kepustakaan dan studi lapangan (observasi, wawancara, dan dokumentasi). Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai Kantor Desa Bayongbong tidak optimal disebabkan oleh beberapa faktor, termasuk kompetensi individu, dukungan manajemen, dan dukungan organisasi. Kompetensi individu yang belum memenuhi standar pelayanan, kurangnya evaluasi kinerja, dan kekurangan jumlah pelaksana. Peran krusial Kepala Desa dalam memimpin dan menciptakan iklim kerja yang kondusif juga memengaruhi kinerja. Tumpang tindih jabatan dikarenakan keterbatasan sarana prasarana dalam hal ini menjadi kendala utama.

Kata kunci: Kinerja; Pegawai Kantor Desa; Pelayanan

ABSTRACT

The research entitled "Performance of Village Office Employees in Providing Administrative Services to the Community" was motivated by the finding that the workforce or Human Resources (HR) at the Bayongbong Village Office were not yet optimal with the service standards stated in Law of the Republic of Indonesia Number 25 of 2009 About Public Services. The aim of this research is to determine the performance of employees in providing administrative services to the people of Bayongbong Village, Bayongbong District, Garut Regency. The theory used in this research is the theory from Payaman J. Simanjuntak (2011) which suggests 3 dimensions related to performance assessment, namely individual competence, management support, and organizational support. The research method used in this research is a qualitative method with data collection techniques through literature studies and field studies (observation, interviews and documentation). Based on the research results, it can be concluded that the performance of Bayongbong Village Office employees is not optimal due to several factors, including individual competence, management support, and organizational support. Individual competency that does not meet service standards, lack of performance evaluation, and insufficient number of implementers. The crucial role of the Village Head in leading and creating a conducive work climate also influences performance. Overlapping positions due to limited infrastructure in this case is the main obstacle.

Key word: Village Office Employees; Service

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan salah satu bagian integral dari fungsi pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Terdapat realita bahwa pelayanan erat kaitannya dengan manusia. Jika dapat dilihat secara empiris pelayanan publik yang terjadi selama ini masih kompleks, lamban, memakan biaya dan waktu yang tidak jelas, juga melelahkan. Mengingat kualitas pelayanan publik itu sendiri memiliki dampak langsung terhadap kehidupan dan kesejahteraan mereka itu sendiri.

Negara menjamin secara langsung pelayanan publik dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik yang khususnya terkandung dalam Pasal 1 ayat 1 bahwa pelayanan publik adalah kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Kecenderungan seperti ini terjadi karena masyarakat masih diposisikan sebagai pihak yang harus diberikan pelayanan bukan dilayani.

Merujuk pada (Economy, 2022), kualitas layanan publik di negara Indonesia masih terus meningkat tahun demi tahunnya. Namun, masih banyak hal yang perlu dibenahi agar menjadi lebih lagi. Pada tahun 2022, kualitas layanan publik di Indonesia menempati peringkat 77 dari 176 negara. Pada tahun 2019, Ombudsman RI juga menerima sebanyak 1.690 pengaduan terkait dengan rendahnya kualitas layanan kementerian/lembaga, dan 2.274 pengaduan terkait dengan kualitas layanan pemerintah daerah (pemda).

Pada tahun 2022 Ombudsman Republik Indonesia juga melakukan penilaian kepatuhan atas standar pelayanan publik terhadap kementerian/lembaga, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten dan pemerintah kota. Berdasarkan penilaian tersebut, diketahui sebanyak 66.67% kementerian berada pada tingkat kepatuhan yang tinggi atau memasuki zona hijau dan sebanyak 63.64% lembaga tingkat kepatuhan tinggi dengan zona hijau. Sementara itu, untuk pemerintah daerah terhitung sebanyak 18.65% berada pada tingkat kepatuhan tinggi dikelasnya. Hal ini menjadi titik balik bagi pemerintah daerah yang sempat mencapai tingkat kepatuhan 24.13% pada tahun

2021.

Kemampuan dalam membuat kebijakan, fungsi manajemen, dan penerapan etika menjadi kunci utama yang penting untuk dimiliki oleh para penyelenggara agar dapat menyediakan pelayanan publik yang profesional. Hal ini karena kinerja atau *performance* itu sendiri merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi dan organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Kenyataannya, sistem administrasi yang dijalankan oleh aparatur negara dalam penyelenggaraan pelayanan publik saat ini sedikit banyak masih dipengaruhi oleh peninggalan pemerintah kolonial. Patologi birokrasi masih muncul dalam penyelenggaraan pelayanan publik di daerah. Proses dan struktur sistem administrasi yang telah dibangun dijadikan sebagai sebuah instrumen untuk lebih mengatur masyarakat dan mengawasi perilaku masyarakat dibanding mengatur dan mengawasi pemerintah dalam menjalankan tugasnya dalam memberikan pelayanan pada masyarakat.

Peneliti menggunakan sejumlah referensi dari beberapa penelitian sebelumnya dalam penelitian ini sebagai perbandingan dan juga membantu peneliti dalam memberikan sudut pandang yang berbeda dalam penelitian ini. Hal ini juga didukung oleh peneliti terdahulu yaitu Thomas More Garu, dkk (2022) dengan penelitiannya yang berjudul "Analisis Kinerja Pegawai Dalam Memberikan Pelayanan Administrasi Kepada Masyarakat Di Desa Golo Ncuang Kecamatan Cibai Kabupaten Manggarai" menyatakan bahwa salah satu penghambat kurangnya pelayanan administrasi yang baik terhadap masyarakat adalah kerjasama antar aparat desa yang masih kurang. Berbeda dengan, R. Rindu Gravera (2018) dalam penelitiannya yang berjudul "Kinerja Aparat Desa Dalam Pelayanan Publik di Desa Nagarapageuh Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis" berpendapat bahwa pelaksanaan pelayanan publik di desa tersebut sudah berjalan dengan baik namun terdapat masukan terkait dengan proses pelaksanaannya bahwa masyarakat menginginkan proses yang lebih mengutamakan kualitas dibandingkan dengan kuantitas.

Masukan terkait dengan proses pelaksanaan yang diinginkan terkait dengan proses pelaksanaannya yaitu lebih mengutamakan kualitas dibanding kuantitas di validasi oleh penelitian terdahulu oleh Darmansyah Putra (2013) terkait dengan penelitiannya yang berjudul “Analisis Kinerja Pegawai Dalam Memberikan Pelayanan Kepada Masyarakat di Kantor Camat Pasir Penyus Kabupaten Indragiri Hulu” mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan adalah kualitas dan kuantitas kerja. Kemudian, perbedaan antara penelitian-penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah pada proses analisis yang secara khusus ditujukan pada model kinerja pegawai Kantor Desa diantaranya yakni terkait dengan kompetensi individu, dukungan manajemen Kantor Desa dan Dukungan Organisasi Kantor Desa guna menunjang kinerja yang optimal.

Beberapa penelitian terdahulu ini menunjukkan bahwa penyelenggaraan pelayanan administrasi pada desa sangat bergantung pada kinerja pegawai. Oleh karena itu, penting untuk melakukan analisis terhadap kinerja pemerintahan desa karena penilaian kinerja merupakan tolak ukur keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai visi, misi dan tujuannya serta membantu organisasi tersebut untuk melakukan pembenahan terhadap kualitas kerja pegawainya agar semakin sistematis dan terarah. Selain itu, adapun urgensi lain yakni dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik masih terdapat diskriminasi, misalnya, diskriminasi pelayanan, belum adanya kepastian waktu dan biaya, serta tingkat kepuasan masyarakat yang masih rendah terhadap pelayanan publik itu sendiri (Puryatama & Haryani, 2020).

Penyelenggaraan pemerintahan desa sendiri merupakan sub-sistem penyelenggaraan pemerintahan yang memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan gagasan masyarakat, hak asal usul atau hukum adat yang diakui dan dihormati dalam kedaulatan pemerintahan Negara Republik Indonesia sesuai dengan apa yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Pemerintah desa menjelaskan bahwa penyelenggaraan urusan pemerintah dan

kepentingan masyarakat setempat dalam ruang lingkup pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Berdasar pada Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, menginterpretasikan pada salah satu Desa di Kabupaten Garut yaitu Desa Bayongbong. Kabupaten Garut merupakan salah satu Kabupaten dengan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dengan nilai tinggi yakni mencapai 86,5% dan masuk kedalam kategori pelayanan Administrasi kependudukan yang baik (Dinas Sosial Kabupaten Garut, 2023).

Kurangnya SDM dalam pelaksanaan proses pemerintahan juga dapat mempengaruhi kinerja pemerintah Desa Bayongbong dalam memberikan pelayanan Administrasi kepada masyarakat. Selain itu, kurangnya SDM dan permintaan terkait dengan pelayanan berdasarkan kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat juga akhirnya membuat lingkungan kerja yang tidak kondusif, karena Kasi Pelayanan diberi bantuan oleh Kasi atau Kepala Urusan yang lain. Walaupun masyarakat menilai bahwa pelayanan Administrasi di Desa Bayongbong sudah cukup baik dan responsif. Namun, seringkali masih terdapat keluhan dikarenakan adanya kesalahan penulisan seperti kesalahan dalam mencantumkan nomor pada surat dan format lainnya. Hal ini dikonfirmasi secara langsung oleh Kasi Pelayanan dikarenakan kuantitas permintaan masyarakat tidak sebanding dengan SDM yang ada.

Hasil observasi peneliti juga menunjukkan bahwa Desa Bayongbong masih belum memiliki situs *website* pelayanan resmi dari Pemerintah guna untuk mempermudah proses dalam pemberian pelayanan Administrasi untuk masyarakat. Sehingga masyarakat masih dibimbing langsung oleh Kasi Pelayanan jika memerlukan pelayanan secara *online*. Selain itu, pegawai di Kantor Desa Bayongbong masih belum mendapatkan pelatihan yang memadai. Terlebih monitoring kinerja atau bimbingan teknis di Kecamatan Bayongbong hanya dilakukan sebanyak 2 kali dalam 1 tahun, sehingga menghambat adanya proses pemberian pelayanan Administrasi yang lebih baik.

Kasi Pelayanan di Desa Bayongbong juga memiliki keterbatasan dalam prasarana seperti komputer dan alat *scanner* dalam menunjang pekerjaan guna memberikan

pelayanan Administrasi yang optimal. Adanya keterbatasan prasarana tersebut juga menghambat Kasi Pelayanan dalam membuat arsip kependudukan warga baik arsip digital maupun arsip secara fisik. Keterbatasan ruang menjadi penghambat adanya kemaksimalan dalam pemberian pelayanan Administrasi kepada masyarakat di Desa Bayongbong. Ruang kerja Kasi Pelayanan juga bergabung dengan pegawai atau Kasi lainnya yaitu Kasi Kesejahteraan, Kepala Dusun I, Kepala Dusun II, dan Kepala Dusun III. Sehingga adanya ketidaknyamanan dari masyarakat dan Kasi Pelayanan dalam memberikan pelayanan yang maksimal untuk masyarakat itu sendiri. Berikut ini merupakan gambar tempat penyimpanan arsip fisik dan ruangan Kasi Pelayanan.

Berdasarkan fenomena, indikasi masalah, dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan di atas, dapat peneliti kaitkan dengan menimbang kondisi riil Kepala Seksi Pelayanan kantor Desa Bayongbong, Kecamatan Bayongbong, Kabupaten Garut sebagai tempat penelitian yang direncanakan oleh peneliti dengan judul penelitian “Kinerja Pegawai Kantor Desa Dalam Memberikan Pelayanan Administrasi Kepada Masyarakat (Studi Kasus Desa Bayongbong Kabupaten Garut)”.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian (Lexy, 2005). Hal yang dimaksud subjek tersebut misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lainnya secara holistic dengan dijelaskan secara deskripsi menggunakan kata-kata.

Pemilihan metode penelitian kualitatif dalam penelitian yang berjudul “Kinerja Pegawai Kantor Desa Dalam Memberikan Pelayanan Administrasi Kepada Masyarakat (Studi Kasus Desa Bayongbong Kabupaten Garut)” dianggap sudah cukup tepat karena dalam proses penelitian serta pengumpulan data terhadap informan yang telah ditentukan sebelumnya. Peneliti membutuhkan data berupa pendapat, persepsi, dan penilaian informan berupa untaian kata-kata guna peneliti dapat menilai bagaimana kinerja pegawai Desa Bayongbong dalam memberikan pelayanan

Administrasi kepada masyarakat di Desa Bayongbong, Kecamatan Bayongbong, Kabupaten Garut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kompetensi Individu

Berdasarkan hasil interpersi penulis menunjukkan bahwa terdapat beberapa Standar Operasional Prosedur (SOP) yang tidak terlaksanakan atau tidak terpenuhi oleh pegawai Kantor Desa Bayongbong, baik dari Kepala Desa itu sendiri sampai dengan Kepala Dusun yang dapat dilihat melalui tabel SOP dibawah ini:

Tabel 1. 1 Standar Operasional Prosedur Desa Bayongbong

No.	Bidang Kerja	Tugas dan Fungsi
1	Kepala Desa	(1) Kepala Desa berkedudukan sebagai Kepala Pemerintahan yang memimpin penyelenggaraan Pemerintahan Desa.
		(2) Dalam Kedudukannya sebagai Kepala Pemerintah Desa, Kepala Desa bertugas: a. Menyelenggarakan pemerintahan Desa; b. Melaksanakan pembangunan; c. Pembinaan Kemasyarakatan; dan d. Pemberdayaan Masyarakat.
		(3) Untuk melaksanakan tugas Kepala Desa memiliki fungsi-fungsi sebagai berikut: a. Menyelenggarakan pemerintahan Desa, seperti tata praja pemerintahan, penetapan peraturan di Desa, pembinaan masalah

No.	Bidang Kerja	Tugas dan Fungsi	No.	Bidang Kerja	Tugas dan Fungsi
		pertanahan, pembinaan ketentraman dan ketertiban, melakukan upaya perlindungan masyarakat, Administrasi kependudukan, dan Penataan dan pengelolaan wilayah.	2	Kepala Seksi Pelayanan	(1) Melaksanakan penyuluhan dan motivasi terhadap pelaksanaan hak dan kewajiban masyarakat.
		b. Melaksanakan pembangunan, seperti pembangunan sarana dan prasarana pedesaan, dan pembangunan bidang pendidikan dan kesehatan.			(2) Meningkatkan upaya partisipasi masyarakat.
		c. Pembinaan kemasyarakatan, seperti pelaksanaan hak dan kewajiban masyarakat, partisipasi masyarakat, sosial budaya masyarakat, keagamaan, dan ketenagakerjaan.			(3) Pelestarian nilai sosial budaya masyarakat, keagamaan, dan ketenagakerjaan.
		d. Pemberdayaan, masyarakat seperti tugas sosialisasi dan motivasi masyarakat di bidang budaya, ekonomi, politik, lingkungan hidup, pemberdayaan keluarga, pemuda, olahraga, dan karang taruna.	3	Kepala Dusun	Berkedudukan sebagai unsur satuan tugas kewajiban yang bertugas membantu Kepala Desa dalam pelaksanaan tugasnya di wilayahnya.
		e. Menjaga hubungan kemitraan dengan lembaga masyarakat dan lembaga lainnya.			(1) Pembinaan ketentraman dan ketertiban, pelaksanaan upaya perlindungan masyarakat, mobilitas kependudukan, dan penataan dan pengelolaan wilayah.
					(2) Mengawasi pelaksanaan pembangunan di wilayahnya.
					(3) Melaksanakan pembinaan kemasyarakatan dalam meningkatkan kemampuan dan kesadaran masyarakat dalam menjaga lingkungannya.
					(4) Melakukan upaya-upaya pemberdayaan masyarakat dalam menunjang kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan.

Sumber: Data Desa Bayongbong

Selain itu, kompetensi individu pegawai Kantor Desa Bayongbong juga tidak sesuai dengan standar pelayanan yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik. Hal ini karena Kantor Desa Bayongbong kurang memperhatikan kompetensi pelaksana, jumlah pelaksana, dan tidak memiliki laporan evaluasi kinerja pelaksana. Dimensi pertama yang dikemukakan oleh (Simanjuntak, 2011) untuk dapat menilai kinerja pegawai adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan yaitu yaitu kemampuan dan keterampilan kerja dan motivasi dan etos kerja. Berbicara mengenai kompetensi individu, maka memiliki kaitan dengan aspek kemampuan dan keterampilan kerja dan motivasi dan etos kerja.

- **Kemampuan dan Keterampilan**

Kemampuan dan keterampilan dalam menilai kinerja pegawai Kantor Desa Bayongbong terdapat beberapa SOP yang tidak terlaksana atau tidak terpenuhi, hal ini menunjukkan kurangnya kemampuan dan keterampilan pegawai dalam mengikuti prosedur yang ditetapkan dan kompetensi individu pegawai tidak sesuai dengan standar pelayanan yang diatur oleh Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.

Selain itu, Kantor Desa Bayongbong kurang optimal dalam memberikan pelatihan dan pengembangan terkait dengan keterampilan kerja. Hal ini dapat mempengaruhi kemampuan dan kinerja pegawai. Keterbatasan evaluasi kinerja pegawai, seperti tidak adanya laporan hasil kinerja dan arsip, dapat menghambat penilaian kinerja secara menyeluruh. Berikut ini merupakan tabel laporan hasil kinerja pegawai Kantor Desa Bayongbong pada Tahun 2023:

**Gambar 1.1 Kinerja Pegawai Kantor
Desa Bayongbong Periode 2023**

No	Nama Pegawai	Bagian Jabatan	Kinerja
1.	Dadi Rosada	Sekretaris Desa	Baik
2.	Arif Arifin	Kepala Urusan Perencanaan	Baik
3.	Irwan Gunawan	Kepala Urusan Keuangan	Kurang Baik
4.	-	Kepala Urusan TU & Umum	-
5.	Riki Suhermansyah	Kepala Seksi Pemerintahan	Baik
6.	Asri Nur Anisa	Kepala Seksi Kesejahteraan	Baik
7.	Yusup Supriadi	Kepala Seksi Pelayanan	Baik
8.	Wulan Safitri	Kepala Dusun I	Baik
9.	Risris Riswanto	Kepala Dusun II	Baik
10.	Ilham Sahiman	Kepala Dusun III	Baik

Sumber: Data Desa Bayongbong

Terkait dengan kekosongan jabatan pada bagian Kepala Urusan Tata Usaha dan Umum dapat menghambat penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik. Sama hal nya dengan kurangnya dukungan organisasi dan pengorganisasian yang baik dapat mengakibatkan tidak efisiennya tugas dan tanggung jawab di antara pegawai, terutama apabila frekuensi pelatihan dan pembinaan yang rendah di tingkat Kecamatan menyebabkan kurangnya pengembangan kompetensi individu pegawai. Meningkatkan frekuensi dan kualitas pelatihan serta pembinaan pegawai dapat memastikan mereka memiliki kemampuan dan keterampilan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

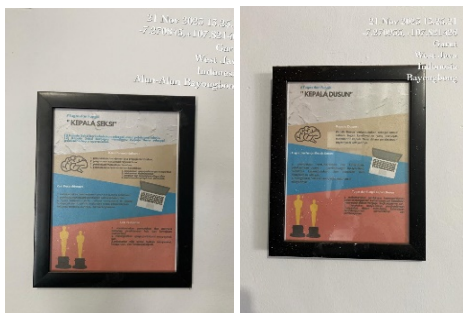
- **Motivasi, Sikap dan Etos Kerja**

Motivasi dan etos kerja sangat penting dalam mendorong semangat kerja. Motivasi dan etos kerja dipengaruhi oleh latar belakang lingkungan, masyarakat, nilai dan budaya (Simanjuntak, 2011). Motivasi dan etos kerja seseorang dapat diukur dengan menganalisis 3 hal yaitu:

1. Pandangan seseorang terkait dengan pekerjaannya;
2. Sikap dalam melakukan pekerjaan; dan
3. Sikap hidup produktif.

Kepala Desa Bayongbong memberikan beragam upaya guna meningkatkan motivasi dan etos kerja bagi para pegawainya. Salah satu bentuk motivasi yang diberikan oleh Kepala Desa Bayongbong untuk para pegawainya ditunjukan dengan memberikan *reward* berupa pujian bagi para pekerja dengan mobilitas kinerja yang tinggi. Selain itu, Kepala Desa Bayongbong juga membuat membuat pengingat atau *reminder* pekerjaan dalam bentuk pajangan dalam ruang kerja pegawai yang dapat dilihat pada gambar dibawah ini:

Gambar 1.2 Figura Uraian Kerja



Sumber: Peneliti, 2023

Motivasi yang diberikan oleh Kepala Desa seperti di atas membantu memberikan dorongan untuk para pegawai Kantor Desa Bayongbong guna memberikan pelayanan yang maksimal untuk masyarakat. Hal ini dibuktikan dengan etos kerja dan sikap produktif yang ditunjukan oleh para pegawai dengan terus berupaya memberikan yang terbaik dengan menjadikan pembelajaran akan perbaikan-perbaikan kinerja yang sebelumnya masih belum maksimal.

Etos kerja berkorelasi dengan tingkat produktivitas yang tinggi, ketika para pegawai berkomitmen untuk memberikan yang terbaik, maka kinerja

tim secara keseluruhan akan meningkat. Mengingat etos kerja yang baik memotivasi untuk mencapai standar kualitas yang tinggi. Hal ini berdampak pada hasil pekerjaan yang memuaskan dan memberikan nilai tambah kepada masyarakat dengan berusaha terus-menerus untuk belajar dan berkembang.

Kepala Desa Bayongbong berupaya menjadi contoh yang baik dengan memberikan motivasi guna membangun etos kerja pegawai menjadi lebih baik. Selain itu, Kepala Desa Bayongbong juga membangun budaya umpan balik konstruktif yang dapat membantu pegawai mengidentifikasi area pengembangan mereka. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa etos kerja bukan hanya sekadar konsep, melainkan fondasi yang mendorong kesuksesan dan kesejahteraan Pada Kantor Desa Bayongbong. Melalui komitmen bersama untuk membangun etos kerja yang kuat, Kantor Desa Bayongbong dapat mencapai tujuan bersama, memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Dukungan Manajemen

Kantor Desa Bayongbong sangat tergantung pada kemampuan manajerial Kepala Desa sebagai pemimpin utama. Faktor-faktor kunci yang mempengaruhi kinerja kantor dan pegawai termasuk:

1. Kepemimpinan efektif Kepala Desa menjadi faktor kunci dalam mencapai kinerja optimal. Kepala Desa harus mampu memimpin, mengkoordinasikan, dan menciptakan iklim kerja kondusif di kantor dan komunikasi efektif menjadi salah satu aspek penting dalam kepemimpinan untuk menumbuhkan motivasi pegawai.
2. Motivasi Melalui Sistem Reward dan Punishment, Kepala Desa Bayongbong menggunakan apel pagi, sistem *reward*, dan *punishment* sebagai bentuk motivasi. Apel pagi digunakan untuk menilai kesiapsiagaan pegawai secara mental dan kesiapan kerja. Sistem *reward* memberikan penghargaan verbal kepada pegawai dengan kinerja tinggi, sementara hukuman

disampaikan secara tertutup untuk menjaga marwah pegawai.

3. Evaluasi Kinerja dan Pengenalan Potensi Pegawai, Kepala Desa melakukan evaluasi kinerja secara umum dan personal. Pemimpin harus mampu mengenali kelemahan bawahan dan membantu mengatasinya. Observasi tidak langsung, bantuan dari pihak terkait, serta informasi dari lembaga, stakeholder, dan masyarakat menjadi dasar evaluasi kinerja yang digunakan oleh Kepala Desa Bayongbong.
4. Pengembangan Diri dan Keteladanan, dalam hal ini Kepala Desa mendorong pegawai untuk terus mengembangkan diri dan menunjukkan keteladanan hidup serta kedisiplinan kerja. Pemimpin harus memahami potensi setiap bawahan dan mengembangkannya untuk mencapai tujuan kantor secara optimal.
5. Keterbatasan dalam pemenuhan Kebutuhan Pegawai, dalam hal ini meskipun Kepala Desa berupaya memenuhi kebutuhan pegawai namun aturan pemerintahan yang mengatur hal tersebut menjadi kendala. Pemenuhan kebutuhan, terutama dalam bidang SDM, memerlukan proses seleksi yang melibatkan instansi pemerintah Kabupaten dan Kecamatan.

Pentingnya dukungan manajemen juga terlihat dari kemampuan Kepala Desa dalam mengenali kelemahan pegawainya dan membantu mengatasinya melalui evaluasi kinerja dan komunikasi personal. Dalam menjalankan fungsi pengorganisasian, Kepala Desa juga perlu melakukan penyusunan struktur organisasi, penyediaan teknologi, serta menciptakan kondisi lingkungan kerja yang aman namun tidak maksimal.

Dukungan Organisasi

Kinerja Kantor Desa Bayongbong sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi yang wujudnya dapat dikelompokkan menjadi penyusunan struktur organisasi yang baik dan penyediaan teknologi termasuk dengan sarana dan prasarana kerja yang mendukung.

- **Struktur Organisasi**

Dalam konteks Kantor Desa Bayongbong, penyusunan struktur organisasi yang matang menjadi elemen krusial untuk meningkatkan kinerja dan

efektivitas operasional. Struktur organisasi yang baik memastikan klarifikasi tanggung jawab yang jelas bagi setiap individu dan unit, mencegah terjadinya tumpang tindih jabatan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan menetapkan tugas dan tanggung jawab masing-masing unit atau individu, struktur organisasi membuka jalan untuk efisiensi operasional yang lebih baik. Hal ini menghindarkan Desa Bayongbong dari risiko pemborosan sumber daya akibat kebingungan atau ketidakjelasan dalam menjalankan tugas.

Komunikasi yang lancar menjadi hasil langsung dari struktur organisasi yang terstruktur dengan baik. Aliran informasi yang efektif antar tingkatan dan unit meminimalkan risiko kehilangan data atau kesalahpahaman, mendukung koordinasi tugas, dan meningkatkan efisiensi operasional secara keseluruhan. Selain itu, struktur organisasi yang jelas memperkuat tingkat akuntabilitas di Desa Bayongbong, maka setiap pegawai dapat dipertanggungjawabkan atas pencapaian tujuan mereka sesuai dengan peran masing-masing. Hal tersebut juga dapat membantu dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pengembangan individu dan tim.

Lebih dari itu, struktur organisasi yang matang juga berfungsi sebagai alat pencegah tumpang tindih fungsional dengan menetapkan batasan yang jelas antara berbagai bagian atau individu. Dengan menyadari pentingnya penyusunan struktur organisasi yang baik, Desa Bayongbong dapat mengoptimalkan sumber daya, meningkatkan pelayanan masyarakat, dan menciptakan lingkungan yang lebih teratur dan produktif.

- **Teknologi dan Peralatan**

Perbaikan dan peningkatan kinerja Kantor Desa Bayongbong perlu didukung oleh upaya peningkatan sarana dan prasarana, inovasi dalam pengelolaan sumber daya, serta pemahaman yang baik terhadap

kebutuhan masyarakat dan perkembangan teknologi. Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja Kantor Desa Bayongbong sangat dipengaruhi oleh penggunaan teknologi dan ketersediaan sarana produksi. Peningkatan kinerja dan efisiensi di Kantor Desa menjadi suatu keharusan mengingat tuntutan zaman yang menuntut kecepatan dan kualitas pelayanan yang optimal.

Penggunaan teknologi tidak hanya untuk meningkatkan kinerja, tetapi juga untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Namun, penelitian menunjukkan bahwa Kantor Desa Bayongbong menghadapi kendala dalam penyediaan sarana dan prasarana yang memadai. Terutama pada bagian Pelayanan Administrasi, kekurangan alat kerja dan prasarana menyebabkan tumpang tindih tugas dan penghambatan kinerja.

Gambar 1.3 Ruang Kerja Kantor Desa



Sumber: Peneliti, 2023

Keterbatasan sarana dan prasarana tidak hanya mempengaruhi kinerja pegawai tetapi juga memberikan dampak pada pelayanan kepada masyarakat. Ketidakmampuan dalam menyediakan ruang kerja yang memadai membuat pelayanan kepada masyarakat menjadi terbatas, bahkan masyarakat merasa kurang berkenan karena adanya tumpang tindih jabatan dan kurangnya privasi dalam memberikan layanan. Dalam konteks ini, perbaikan dan peningkatan sarana serta prasarana menjadi penting untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja Kantor Desa Bayongbong.

Diperlukan inovasi dalam pengelolaan sumber daya yang dimiliki untuk memastikan bahwa setiap pegawai dapat bekerja dengan optimal dan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Selain itu, pemahaman akan kebutuhan masyarakat dan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi juga menjadi kunci dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan kesejahteraan masyarakat Desa Bayongbong.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disampaikan, terdapat beberapa temuan yang menjadi faktor-faktor utama yang mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Desa Bayongbong. Pertama-tama, terdapat isu terkait dengan kompetensi individu pegawai yang masih belum sesuai dengan standar pelayanan yang ditetapkan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor internal, seperti kurangnya pemaksimalan kompetensi pelaksana, kekurangan jumlah pelaksana yang tidak dapat memenuhi kebutuhan operasional kantor, dan tidak tersedianya laporan evaluasi kinerja pegawai yang merupakan alat penting dalam mengukur dan meningkatkan kinerja.

Selain itu, kinerja Kantor Desa Bayongbong sangat bergantung pada kemampuan manajerial Kepala Desa sebagai pemimpin utama. Kepala Desa memegang peran sentral dalam memimpin, mengkoordinasikan, dan menciptakan iklim kerja yang kondusif di dalam kantor. Kepemimpinan yang efektif, komunikasi yang baik, serta kemampuan dalam mengenali dan mengembangkan potensi bawahan menjadi kunci dalam mencapai kinerja optimal. Meskipun Kepala Desa berupaya untuk mengatasi kelemahan pegawai melalui evaluasi kinerja, terdapat kendala dalam pemenuhan kebutuhan pegawai karena adanya aturan pemerintahan yang mengikat.

Selanjutnya, dukungan manajemen juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari penerapan sistem *reward* dan *punishment* untuk memotivasi pegawai dalam mencapai target kinerja yang telah ditetapkan. Namun, meskipun

upaya tersebut dilakukan, terdapat kendala dalam memenuhi kebutuhan pegawai karena adanya keterbatasan aturan pemerintahan yang harus diikuti. Selain dukungan manajemen, dukungan organisasi juga menjadi faktor krusial dalam meningkatkan kinerja Kantor Desa Bayongbong.

Penyusunan struktur organisasi yang jelas menjadi hal yang penting untuk mencegah tumpang tindih jabatan, memastikan kejelasan tugas dan tanggung jawab, serta meningkatkan efisiensi operasional. Namun, kendala muncul dalam hal tumpang tindih jabatan akibat keterbatasan sumber daya manusia dan sarana prasarana. Penyediaan teknologi yang sesuai dengan kebutuhan juga menjadi faktor penting, namun Kantor Desa Bayongbong dihadapkan pada keterbatasan sarana dan prasarana yang mempengaruhi kinerja pegawai dan pelayanan kepada masyarakat. Dalam konteks keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa dukungan manajemen dan organisasi sangatlah krusial dalam meningkatkan kinerja Kantor Desa Bayongbong. Kepemimpinan yang efektif, dukungan organisasi yang baik, serta upaya terus-menerus dalam pengembangan kemampuan manajerial, pemenuhan kebutuhan pegawai, peningkatan sarana dan prasarana, serta penyesuaian terhadap perkembangan teknologi merupakan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk mencapai kinerja optimal di dalam kantor tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggara, S. (2012). *Ilmu Administrasi Negara*. Pustaka Setia.
- Dinas Sosial Kabupaten Garut. (2023). *Indeks Kepuasan Masyarakat Periode Januari-Juni Tahun 2023*.
- Economy, T. G. (2022). Global Innovation Index Indonesia 2022. In *The Global Economy*.
- Garu, T. M., Sumardi, S., Herianto, D., & Firman, A. (2022). Analisis Kinerja Pegawai Dalam Memberikan Pelayanan Administrasi Kepada Masyarakat Di Desa Golo Ncuang Kecamatan Cibal Kabupaten Manggarai. *Jurnal Inovasi dan Pelayanan Publik Makassar*.
- Garvera, R. R. (2018). *Kinerja Aparat Desa* dalam Pelayanan Publik di Desa Nagarapageuh Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis (Studi tentang Pelayanan Surat Keterangan Tidak Mampu). *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*.
- Lexy, M. (2005). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Miko, F. A., Suroso, S., & Anggela, F. P. (2022). Kinerja Pegawai Desa Dalam Melayani Masyarakat Pada Kantor Kepala Desa Kertasari. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi*.
- Moheriono. (2018). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Ghalia Indonesia.
- N, L. A., & BPKP. (2000). *Akuntabilitas dan Good Governance*. Lembaga Administrasi Negara.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2022). *Ringkasan Eksekutif Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik Tahun 2022*.
- Puryatama, A. F., & Haryani, T. N. (2020). Pelayanan Prima Melalui Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik di Indonesia. *Jurnal Studi Kepemerintahan*.
- Putra, D. (2013). *Analisis kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan Kepada Masyarakat di Kantor camat pasir penyu kabupaten indragiri hulu* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Simanjuntak, P. J. (2011). *Manajemen Evaluasi Kinerja* (3rd ed.). Fakultas UI.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.