

Antara Kebijakan dan Realitas: Evaluasi Kinerja Aparatur Desa dalam Pelayanan Publik

Selce Latupasinalo¹⁾, L. Samson²⁾ & Ferdinand. C. Renyut³⁾

^{1,3} STIA Trinitas, Ambon, Maluku, Indonesia

² Universitas Kristen Indonesia Maluku, Ambon, Maluku, Indonesia

selcelatupasinalo13@gmail.com

Submitted: 2025-10-27

Accepted : 2025-11-27

Published : 2026-01-22

Abstract

This study aims to evaluate the effectiveness of village apparatus performance in public service delivery at Pasinalo Village Office, Taniwel District, West Seram Regency. Employing a qualitative case study approach, the research involved village officials and community members as key informants, with data collected through in-depth interviews, observations, and document analysis. Findings indicate that the effectiveness of village apparatus performance is relatively adequate, with program and activity achievements reaching 60–80% of the targets set in the Village Medium-Term Development Plan (RPJMDes). Challenges remain due to limited human resources, technical competencies, internal coordination, and supporting infrastructure. Public service quality is reflected in the timely delivery of civil administration, general administration, development, and social services, which are generally well-received by the community. The study reveals that service effectiveness is influenced not only by facilities and technology but also by adaptive capacity, informal work patterns, and context-specific internal coordination. These results underscore the need for capacity building, strengthened performance evaluation, and adequate resource support to enhance public service effectiveness in village governance.

Keywords: Effectiveness, Performance of Village Officials, Public Services.

PENDAHULUAN

Efektivitas merupakan indikator penting dalam mengukur tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan desa, efektivitas kinerja aparatur menjadi faktor kunci dalam menentukan kualitas pelayanan publik. Fenomena efektivitas pelayanan publik menjadi perhatian global, terutama seiring meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap layanan yang cepat, transparan, dan akuntabel. Penelitian di beberapa negara berkembang menunjukkan bahwa efektivitas pelayanan publik di tingkat pemerintahan lokal masih menghadapi berbagai kendala, termasuk keterbatasan kapasitas sumber daya, transformasi digital, dan kualitas manajemen administratif, yang berdampak pada responsivitas dan akuntabilitas layanan (Vrabie, 2025).

Secara nasional, berbagai studi menunjukkan variasi efektivitas kinerja aparatur desa dalam pelayanan publik. Penelitian di Desa Kaliwining menemukan bahwa pelayanan publik desa belum efektif dan efisien, sehingga kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan masih

rendah (Pamungkas & Hefsi Abdullah Jakfar, 2024). Hal serupa ditemukan di Desa Kelirejo, di mana meskipun prosedur pelayanan telah disederhanakan, masih terdapat hambatan berupa proses pelayanan yang lambat, kurangnya kejelasan informasi, dan rendahnya profesionalisme aparatur desa (Slamet, 2024). Studi lain menyoroti pentingnya manajemen kinerja yang efektif dalam konteks desa, termasuk perencanaan, pengukuran kinerja, dan budaya organisasi, untuk meningkatkan efektivitas pelayanan publik, meskipun masih terdapat hambatan internal seperti komunikasi dan kapasitas SDM (ejurnal.kampusakademik.co.id, 2020). Penelitian di Pasiratalaga juga menegaskan bahwa efektivitas layanan publik terkait erat dengan praktik *good governance* desa yang inklusif dan partisipatif (Aswin Syahman Laoli, Lase, Halawa, & Gulo, 2025).

Di tingkat praktik, penyelenggaraan pelayanan publik di desa memiliki karakteristik unik karena berhubungan langsung dengan kebutuhan dasar masyarakat. Pelayanan publik tidak hanya berorientasi pada efisiensi, tetapi juga harus mencerminkan akuntabilitas dan responsivitas pemerintah terhadap aspirasi warga (Dwiyanto, 2006). Desa sebagai unit pemerintahan terdepan memegang peran strategis dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, terutama dalam bidang administrasi kependudukan, pelayanan sosial, dan pembangunan desa. Kualitas dan efektivitas kinerja aparatur desa menjadi salah satu ukuran keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan di tingkat lokal.

Kenyataannya, di Desa Pasinalo, Kecamatan Taniwel, Kabupaten Seram Bagian Barat, masyarakat masih sering mengeluhkan lambannya proses administrasi, seperti pembuatan KTP, KK, dan Surat Keterangan Tidak Mampu. Waktu penyelesaian yang seharusnya 1–3 hari sering memerlukan waktu hingga satu minggu atau lebih, menunjukkan ketidakefektifan mekanisme kerja aparatur desa yang berdampak langsung pada kepuasan masyarakat. Selain permasalahan waktu, efektivitas kinerja aparatur desa juga terlihat dari dimensi lain, seperti kualitas pelayanan, partisipasi masyarakat, pengelolaan dana desa, responsivitas, dan akuntabilitas. Beberapa capaian positif, misalnya transparansi pengelolaan dana desa, tetap diimbangi dengan tantangan signifikan seperti kapasitas SDM yang belum merata, kurangnya tanggung jawab aparatur, dan lemahnya sistem pengawasan internal. Evaluasi kinerja aparatur desa menjadi langkah penting untuk mengidentifikasi permasalahan dan potensi perbaikan, karena evaluasi di sektor publik berfungsi sebagai alat untuk memastikan bahwa setiap aktivitas organisasi selaras dengan tujuan pelayanan kepada masyarakat (Mahmudi, 2019).

Secara yuridis, peran desa dalam penyelenggaraan pelayanan publik diatur dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Ketentuan tersebut memberikan kewenangan kepada desa untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal-usul dan adat istiadat. Sebagai lembaga publik, Kantor Desa Pasinalo dituntut untuk mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas, transparan, dan akuntabel sesuai prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Tuntutan ini semakin kuat karena desa merupakan unit pelayanan publik paling dekat dengan warga dan memiliki peran penting dalam pembangunan lokal.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan analisis empiris komprehensif yang mengintegrasikan praktik pelayanan publik aktual dengan dinamika kelembagaan desa di tingkat lokal. Penelitian ini menempatkan lima dimensi kinerja kualitas pelayanan, partisipasi masyarakat, pengelolaan dana desa, responsivitas, dan akuntabilitas sebagai satu kesatuan analisis yang saling berkelindan dalam konteks sosial, administratif, dan geografis Desa Pasinalo. Pendekatan ini memetakan faktor-faktor penghambat dan pendukung efektivitas kinerja aparatur desa secara empiris, yang selama ini masih relatif terbatas dalam kajian pemerintahan desa di wilayah kepulauan.

Berdasarkan fenomena dan temuan tersebut, terlihat adanya kesenjangan yang signifikan antara standar normatif pelayanan publik yang diatur dalam undang-undang dan implementasi di lapangan, khususnya terkait waktu penyelesaian administrasi, kualitas layanan, partisipasi masyarakat, pengelolaan dana desa, responsivitas, dan akuntabilitas aparatur desa (Dwiyanto, 2006; Mahmudi, 2019; Vrabie, 2025; Pamungkas & Hefsi Abdullah Jakfar, 2024; Slamet, 2024; Aswin Syahman Laoli, Lase, Halawa, & Gulo, 2025; Tita V. Wulansari, Wilujeng, Muayyadah, & Hayat, 2024). Kesenjangan ini menimbulkan masalah penelitian berupa rendahnya efektivitas kinerja aparatur desa yang berdampak pada kepuasan masyarakat, partisipasi warga, dan akuntabilitas pengelolaan sumber daya desa. Berdasarkan fenomena, kesenjangan, dan masalah yang teridentifikasi, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas kinerja aparatur desa dalam pelayanan publik di Kantor Desa Pasinalo, mengidentifikasi faktor-faktor penghambat dan pendukung efektivitas tersebut, serta menganalisis keterkaitan lima dimensi kinerja aparatur desa dengan pencapaian efektivitas pelayanan publik.

KAJIAN PUSTAKA

Efektivitas Kerja

Efektivitas merupakan ukuran sejauh mana suatu kegiatan atau organisasi berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Siagian, (2016), efektivitas mencerminkan tingkat keberhasilan pemanfaatan sumber daya untuk menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan sasaran yang telah ditentukan. Selaras dengan hal tersebut, Silalahi, (2017) menegaskan bahwa efektivitas berkaitan langsung dengan pencapaian tujuan organisasi, baik secara eksplisit maupun implisit. Steers, (2015) menambahkan bahwa efektivitas dapat dipahami sebagai kemampuan organisasi melaksanakan kegiatan secara akurat, tepat waktu, dan menyeluruh, sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dari berbagai pandangan ini, efektivitas tidak hanya menilai hasil akhir, tetapi juga ketepatan proses dan integritas pelaksanaan kegiatan.

Meski sering dikaitkan dengan efisiensi, keduanya memiliki fokus yang berbeda. Efektivitas menekankan pencapaian tujuan yang tepat (*the right goals*), sedangkan efisiensi menitikberatkan pada penggunaan sumber daya secara hemat (*doing things right*). Dalam konteks administrasi publik, efektivitas menjadi tolok ukur sejauh mana lembaga pemerintah mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai harapan publik.

Secara khusus, efektivitas kerja merujuk pada kemampuan individu atau organisasi untuk mencapai hasil kerja optimal sesuai waktu dan standar yang telah ditetapkan. Admoesoeprapto, (2016) menyatakan bahwa efektivitas kerja mengukur sejauh mana target atau standar kinerja dapat dicapai oleh karyawan dalam organisasi. Steers, (2015) menekankan bahwa efektivitas kerja dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, termasuk struktur dan teknologi yang digunakan; karakteristik lingkungan, meliputi stabilitas dan perubahan eksternal; karakteristik pekerja, seperti kemampuan, motivasi, dan perilaku individu; serta kebijakan dan praktik manajemen yang mencakup pengelolaan sumber daya dan koordinasi antarunit kerja.

Dengan demikian, efektivitas kerja mencerminkan kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan sasaran yang telah direncanakan. Hal ini menunjukkan bahwa pencapaian tujuan organisasi tidak hanya bergantung pada output semata, tetapi juga kualitas proses serta kemampuan organisasi dan individu untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan yang dinamis.

Kinerja Aparatur

Kinerja atau performance mencerminkan tingkat pencapaian pelaksanaan program, kegiatan, dan kebijakan organisasi dalam mewujudkan tujuan dan visi yang telah ditetapkan. Menurut Moheiriono, (2012) kinerja merupakan ukuran seberapa efektif organisasi dalam memanfaatkan sumber daya untuk mencapai target yang diinginkan. Dalam konteks birokrasi publik, kinerja aparatur didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh aparatur pemerintah dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Lembaga Administrasi Negara, 2017).

Dwiyanto, (2014) mengemukakan bahwa kinerja birokrasi publik dapat diukur melalui beberapa indikator utama. Produktivitas menilai sejauh mana sumber daya digunakan secara efisien untuk menghasilkan output yang optimal. Kualitas layanan menggambarkan tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. Responsivitas menunjukkan kemampuan organisasi dalam mengenali dan menyesuaikan program dengan kebutuhan masyarakat. Responsibilitas menilai kesesuaian pelaksanaan kegiatan dengan prinsip administrasi dan ketentuan yang berlaku. Akuntabilitas menekankan sejauh mana seluruh kegiatan organisasi dapat dipertanggungjawabkan secara publik.

Penilaian kinerja aparatur menjadi langkah penting untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas dan kualitas pelayanan publik. Hanggraeni, (2012) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai proses evaluasi sistematis terhadap prestasi kerja individu dalam organisasi. Evaluasi ini tidak hanya berfungsi sebagai dasar untuk peningkatan kinerja dan pengembangan karier, tetapi juga menjadi landasan dalam penyesuaian kompensasi serta perbaikan kebijakan sumber daya manusia (Sofyandi, 2013). Dengan demikian, penilaian kinerja aparatur tidak hanya memberikan gambaran capaian saat ini, tetapi juga menjadi alat strategis untuk memperkuat kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

Pemerintahan Desa

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, desa merupakan kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah tertentu dan memiliki kewenangan untuk mengatur serta mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa, hak asal usul, dan/atau hak tradisional. Tujuan utama penyelenggaraan pemerintahan desa adalah mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, serta menyediakan pelayanan publik yang berkualitas.

Indra Bastian, (2015) menambahkan bahwa penyelenggaraan pemerintahan desa harus dilandasi prinsip keanekaragaman, partisipasi, otonomi asli, demokratisasi, dan pemberdayaan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan pemerintahan desa sangat bergantung pada efektivitas aparatur dalam mengelola sumber daya, melaksanakan pembangunan, dan memberikan pelayanan publik yang memenuhi kebutuhan warga. Dengan demikian, kualitas kinerja aparatur menjadi faktor kunci dalam memastikan bahwa desa mampu menjalankan perannya secara optimal dan berkelanjutan.

Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan instrumen utama dalam penyelenggaraan pemerintahan karena menjadi salah satu tolak ukur keberhasilan kinerja aparatur. Moenir, (2015) menyebut pelayanan publik sebagai proses pemenuhan kebutuhan orang lain sesuai ketentuan perundang-undangan. Sementara itu, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 mendefinisikan pelayanan

publik sebagai kegiatan pemenuhan kebutuhan masyarakat atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif oleh penyelenggara publik.

Kualitas pelayanan publik ditentukan oleh bagaimana aparatur berinteraksi dengan masyarakat, terutama melalui komunikasi yang efektif, empatik, dan beretika (Lyndawaty, 2017). Pelayanan publik yang baik harus menjunjung prinsip keterbukaan, kejelasan, efisiensi, keadilan, ekonomis, kesederhanaan, ketepatan waktu, dan keamanan, sebagaimana diatur dalam Keputusan Menpan Nomor 81 Tahun 1993.

Pelayanan publik mencakup berbagai bentuk, di antaranya pelayanan administratif, seperti pengurusan dokumen kependudukan dan perizinan; pelayanan pembangunan, yang mencakup penyediaan infrastruktur publik; pelayanan utilitas umum, misalnya listrik, air bersih, dan transportasi; serta pelayanan sosial, termasuk kesehatan, pendidikan, dan kesejahteraan sosial.

Selain itu, sesuai Peraturan Menpan RB Nomor 15 Tahun 2014, setiap unit penyelenggara pelayanan publik wajib memiliki standar yang meliputi prosedur, waktu penyelesaian, biaya, produk, sarana-prasarana, dan kompetensi petugas. Standar ini menjadi tolok ukur utama dalam menilai efektivitas dan akuntabilitas pelayanan publik, sehingga dapat memastikan layanan yang diberikan memenuhi kebutuhan masyarakat secara tepat, cepat, dan transparan.

Hubungan Efektivitas, Kinerja Aparatur, dan Pelayanan Publik di Tingkat Desa

Dalam konteks pemerintahan desa, efektivitas aparatur menjadi faktor penentu utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Semakin tinggi tingkat efektivitas kerja aparatur desa, semakin baik pula kinerja pelayanan yang diterima masyarakat. Aparatur desa yang bekerja secara efektif mencerminkan kemampuan organisasi desa untuk mencapai tujuan utamanya, yaitu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, transparan, dan akuntabel. Penelitian di Desa Kaliwining menunjukkan bahwa efektivitas aparatur berpengaruh signifikan terhadap kinerja pelayanan publik, di mana aparatur yang lebih terlatih dan sistem evaluasi yang baik menghasilkan layanan yang lebih responsif dan memuaskan masyarakat (Pamungkas & Hefsi Abdullah Jakfar, 2024). Temuan serupa ditemukan di Desa Kelirejo, di mana profesionalisme aparatur desa berkorelasi positif dengan kualitas pelayanan publik, meskipun masih terdapat kendala pada kapasitas sumber daya manusia dan koordinasi internal (Slamet, 2024).

Dengan demikian, efektivitas dan kinerja aparatur desa tidak dapat dipisahkan dari kualitas pelayanan publik. Hubungan antara ketiganya bersifat kausal, di mana efektivitas kerja aparatur memengaruhi kinerja organisasi desa, dan kinerja organisasi desa pada gilirannya menentukan kualitas layanan yang diterima masyarakat. Studi lain juga menunjukkan bahwa pelayanan publik yang baik bergantung pada efektivitas manajemen aparatur dan penerapan prinsip-prinsip *good governance* desa, termasuk transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat (Aswin Syahman Laoli, Lase, Halawa, & Gulo, 2025; Tita V. Wulansari, Wilujeng, Muayyadah, & Hayat, 2024). Interaksi antara efektivitas, kinerja aparatur, dan pelayanan publik ini secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat desa sekaligus menjadi indikator keberhasilan tata kelola pemerintahan di tingkat lokal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk memahami secara mendalam efektivitas kinerja aparatur desa dalam pelayanan publik di Kantor Desa Pasinalo, Kecamatan Taniwel, Kabupaten Seram Bagian Barat. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggali makna, persepsi, dan pengalaman subjek penelitian

melalui interaksi langsung di lapangan. Sejalan dengan Nazir, (2014) penelitian deskriptif kualitatif digunakan untuk menggambarkan fenomena secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai hubungan antar gejala yang diamati.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, yang berperan aktif dalam mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data. Selain itu, peneliti menggunakan instrumen bantu berupa panduan wawancara, lembar observasi, dan daftar dokumentasi untuk menjaga konsistensi pengumpulan data di lapangan. Panduan wawancara dirancang dengan pertanyaan terbuka yang berkaitan dengan kinerja aparatur desa berdasarkan indikator disiplin, kuantitas, ketepatan waktu, dan efektivitas kerja (Sudarmanto, 2009).

Penelitian dilaksanakan di Kantor Desa Pasinalo dengan subjek aparatur desa dan masyarakat yang terlibat langsung dalam pelayanan publik. Sebanyak 12 orang informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu penentuan informan berdasarkan kriteria relevan dengan tujuan penelitian, seperti berada di wilayah penelitian, memahami permasalahan pelayanan publik, terlibat langsung atau merasakan dampak pelayanan, serta mampu memberikan argumentasi secara jelas.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama. Wawancara mendalam dilakukan dengan aparatur desa dan masyarakat untuk memperoleh informasi langsung mengenai pelaksanaan tugas dan kualitas pelayanan publik. Observasi dilakukan dengan mengamati aktivitas pelayanan di Kantor Desa Pasinalo secara langsung untuk menilai kedisiplinan, efektivitas, dan interaksi aparatur desa dengan masyarakat. Studi dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data sekunder berupa dokumen resmi, laporan kegiatan, struktur organisasi desa, serta data pelayanan publik yang mendukung hasil wawancara dan observasi.

Analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña, (2020) yang meliputi tiga tahap utama. Tahap pertama adalah kondensasi data, yaitu proses pemilihan, penyederhanaan, dan transformasi data mentah menjadi lebih fokus terhadap aspek efektivitas kinerja aparatur desa. Tahap kedua adalah penyajian data, di mana informasi disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, atau matriks untuk memudahkan pemahaman pola hubungan antar variabel. Tahap terakhir adalah penarikan dan verifikasi kesimpulan, di mana peneliti melakukan interpretasi terhadap data yang telah disajikan untuk menemukan makna, pola, serta implikasi yang berkaitan dengan efektivitas kinerja aparatur desa dalam pelayanan publik.

Data hasil penelitian disajikan secara deskriptif naratif dengan menghubungkan temuan lapangan terhadap teori dan penelitian terdahulu. Penyajian dilakukan berdasarkan tema-tema utama yang muncul selama proses analisis, seperti kedisiplinan, ketepatan waktu, efektivitas, dan tanggung jawab aparatur desa, dengan tujuan memberikan gambaran kondisi nyata pelayanan publik di Kantor Desa Pasinalo secara komprehensif.

HASIL PENELITIAN

Hasil Penelitian

Kantor Desa Pasinalo menjadi pusat kegiatan administrasi pemerintahan dan pelayanan publik bagi masyarakat setempat. Berdasarkan wawancara dan data arsip desa, sebelum adanya kantor resmi, seluruh aktivitas pemerintahan dilaksanakan di rumah Kepala Desa. Pada masa kepemimpinan Bapak Raja Agustinus Tolau (alm) pada tahun 1978, dibangun Balai Pertemuan Desa sebagai tempat sementara untuk kegiatan pemerintahan. Seiring meningkatnya kebutuhan administrasi, Kepala Desa bersama Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan tokoh masyarakat mengadakan musyawarah untuk merencanakan pembangunan kantor desa permanen.

Hasil musyawarah tersebut disepakati, dan pada tahun 1998 pembangunan kantor desa berhasil direalisasikan melalui dana subsidi desa. Seiring waktu, kondisi bangunan mulai menurun akibat usia. Dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbang) tahun 2016, disepakati pembangunan kantor desa baru dengan dana dari alokasi dana desa (ADD). Pembangunan selesai pada tahun yang sama dan hingga kini berfungsi sebagai pusat kegiatan pemerintahan, pelayanan publik, dan musyawarah masyarakat.

Berdasarkan observasi, wawancara, dan dokumentasi, terdapat beberapa temuan penting. Efektivitas kinerja aparatur desa tergolong cukup baik, berada pada kisaran 60–80%, meskipun belum optimal karena keterbatasan sumber daya dan sarana prasarana. Kepemimpinan Kepala Desa yang partisipatif menjadi faktor utama dalam menciptakan pelayanan publik yang responsif. Kompetensi teknis aparatur masih perlu ditingkatkan, khususnya dalam administrasi digital dan penggunaan aplikasi keuangan desa. Selain itu, koordinasi internal antarperangkat desa, terutama antara BPD dan perangkat teknis, masih belum maksimal.

Temuan ini memperkuat teori kinerja sektor publik (Dwiyanto, 2014) dan manajemen kinerja aparatur (Mangkunegara, 2017), yang menyatakan bahwa efektivitas pelayanan publik sangat bergantung pada kemampuan, motivasi, dan dukungan organisasi terhadap pegawai. Dengan demikian, kinerja aparatur Desa Pasinalo dapat dikategorikan efektif, meskipun belum sepenuhnya efisien. Hal ini menegaskan perlunya peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penyediaan sarana kerja yang memadai, serta penguatan sistem evaluasi kinerja berbasis hasil untuk mendukung kualitas pelayanan publik yang lebih optimal.

Pembahasan Hasil Penelitian

Capaian Umum Kualitas Kinerja Aparatur Desa Pasinalo

Capaian kerja aparatur desa di Kantor Desa Pasinalo mencerminkan kemampuan mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan visi dan misi pemerintahan desa. Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan program dan kegiatan belum sepenuhnya mencapai target yang ditetapkan dalam RPJMDes, dengan tingkat capaian rata-rata sekitar 60–80% setiap tahunnya.

Menurut Mangkunegara, (2017) kinerja aparatur mencakup hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Hal ini menunjukkan bahwa capaian kerja aparatur Desa Pasinalo telah menunjukkan hasil yang cukup baik, meskipun belum mencapai tingkat maksimal.

Beberapa faktor yang memengaruhi ketidaktercapaian kinerja secara penuh meliputi keterlambatan pencairan dana desa, rendahnya kedisiplinan kerja, kurangnya partisipasi masyarakat, serta keterbatasan waktu pelaksanaan kegiatan. Meskipun begitu, upaya peningkatan capaian kerja terus dilakukan melalui perencanaan dan evaluasi rutin tahunan terhadap pelaksanaan RPJMDes, dengan harapan kualitas dan efektivitas pelayanan publik di desa dapat terus ditingkatkan.

Kualitas Kinerja Aparatur Desa Pasinalo

Kualitas kerja aparatur dinilai dari ketelitian dan kesempurnaan hasil pekerjaan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa ketelitian aparatur masih perlu ditingkatkan, terutama pada bidang administrasi yang menggunakan teknologi digital. Aparatur yang lebih senior mengalami kesulitan dalam pengoperasian sistem digital, sehingga kesalahan input data masih terjadi. Robbins, (2006) menyatakan bahwa kinerja berkualitas dapat dicapai jika pegawai memiliki keahlian, motivasi, dan kemampuan beradaptasi dengan perubahan teknologi. Kondisi di Pasinalo

menekankan pentingnya peningkatan keterampilan teknologi informasi agar ketelitian dan akurasi pelayanan dapat diperbaiki.

Kesempurnaan pekerjaan aparatur desa secara umum sudah tergolong baik. Aparatur telah berupaya menyelesaikan pekerjaan secara maksimal sesuai kemampuan yang dimiliki, yang sejalan dengan pandangan Hasibuan, (2016) bahwa kesempurnaan hasil kerja merupakan ukuran sejauh mana hasil pekerjaan memenuhi standar organisasi.

Kuantitas dan Ketepatan Waktu Pelaksanaan Kegiatan

Kuantitas kerja aparatur menunjukkan jumlah kegiatan yang diselesaikan setiap tahun. Dari sekitar 40–50 kegiatan yang direncanakan, hanya 20–30 kegiatan (60–80%) yang terealisasi. Rendahnya capaian ini disebabkan keterbatasan anggaran dan waktu pelaksanaan, sesuai dengan Gibson, (2012) yang menyatakan bahwa kuantitas kerja dipengaruhi kemampuan organisasi dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia.

Ketepatan waktu menjadi indikator penting lain. Kegiatan di Desa Pasinalo umumnya mengikuti periode RPJMDes enam tahunan dan laporan tahunan (RKPDes), meskipun beberapa kegiatan mengalami keterlambatan akibat pencairan anggaran dan faktor cuaca. Rivai, (2015) menegaskan bahwa ketepatan waktu mencerminkan kemampuan pegawai memanfaatkan waktu secara efektif.

Efektivitas Pelayanan Publik Desa Pasinalo

Efektivitas pelayanan publik di Desa Pasinalo diukur dari kemampuan aparatur memberikan layanan serta pemanfaatan sumber daya dan teknologi. Layanan administrasi kependudukan, seperti pengurusan KK, akta kelahiran, KTP, dan surat domisili, rata-rata selesai dalam satu jam, menunjukkan efektivitas waktu dan responsivitas aparatur sesuai prinsip pelayanan prima (Tjiptono, 2012). Layanan administrasi umum, seperti legalisir dokumen dan rekomendasi, berlangsung cepat, rata-rata 2–3 jam, sehingga membangun kepercayaan masyarakat. Pelayanan pembangunan dan sosial juga dilaksanakan sesuai RPJMDes dan RKPDes, mencakup kegiatan pembangunan fisik dan sosial kemasyarakatan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pelayanan tidak hanya ditentukan oleh fasilitas atau teknologi, melainkan oleh kemampuan adaptif aparatur dalam mengelola keterbatasan, pola kerja informal, dan praktik koordinasi internal yang kontekstual. Hambatan, seperti keterbatasan sarana dan rendahnya kompetensi teknologi informasi, tetap menjadi faktor pembatas peningkatan kualitas pelayanan.

Implikasi Temuan Hasil Penelitian

Secara keseluruhan, hasil penelitian sejalan dengan Dwiyanto, (2014) yang menyatakan bahwa kinerja aparatur publik diukur tidak hanya dari output, tetapi juga dari proses, ketepatan waktu, dan kepuasan masyarakat. Capaian kerja aparatur yang berada pada kisaran 60–80% menunjukkan perlunya peningkatan efisiensi dan efektivitas melalui penguatan kapasitas sumber daya manusia, penyediaan sarana prasarana memadai, serta sistem pengawasan dan evaluasi kinerja yang lebih baik. Temuan ini juga mendukung Sutrisno, (2020) yang menekankan bahwa kinerja aparatur desa dipengaruhi oleh faktor internal, seperti kompetensi, motivasi, dan disiplin kerja, serta faktor eksternal berupa dukungan masyarakat dan kebijakan pemerintah daerah.

PENUTUPAN

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas kinerja aparatur Desa Pasinalo berada pada tingkat yang cukup baik, dengan capaian rata-rata 60–80% untuk pelaksanaan program dan kegiatan sesuai RPJMDes. Kualitas kerja aparatur terlihat dari kesempurnaan pekerjaan yang cukup baik, meskipun ketelitian masih perlu ditingkatkan terutama pada penggunaan teknologi informasi. Kuantitas dan ketepatan waktu pelaksanaan kegiatan juga cukup memadai, meskipun ada kendala akibat keterlambatan dana dan faktor eksternal seperti cuaca. Efektivitas pelayanan publik tercapai pada sebagian besar layanan administrasi kependudukan, administrasi umum, pembangunan, dan sosial, dengan catatan bahwa keterbatasan sarana, kompetensi teknis, dan koordinasi internal masih menjadi faktor penghambat. Penelitian ini mengonfirmasi bahwa efektivitas kerja aparatur berhubungan erat dengan kinerja organisasi dalam menyediakan pelayanan publik yang responsif, akuntabel, dan berkualitas.

Implikasi Penelitian

Temuan penelitian memiliki beberapa implikasi praktis dan teoretis. Secara praktis, hasil penelitian menegaskan pentingnya peningkatan kapasitas sumber daya manusia aparatur desa, penguatan koordinasi internal, serta penyediaan sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung efektivitas pelayanan publik. Secara teoretis, penelitian ini menegaskan bahwa efektivitas kinerja aparatur tidak hanya diukur dari output kegiatan, tetapi juga dari kualitas proses, ketepatan waktu, kemampuan adaptasi terhadap keterbatasan, serta kepuasan masyarakat sebagai penerima layanan.

Rekomendasi

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa rekomendasi yang dapat diberikan antara lain adalah peningkatan kompetensi teknis aparatur desa melalui pelatihan digital, manajemen administrasi, dan penggunaan aplikasi keuangan desa. Penguatan sistem koordinasi internal antara perangkat desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) juga penting untuk meningkatkan responsivitas dan kualitas pelayanan. Selain itu, penyediaan sarana dan prasarana pendukung pelayanan publik yang memadai, termasuk infrastruktur digital dan fasilitas kerja, perlu menjadi prioritas. Penerapan sistem evaluasi kinerja berbasis hasil yang lebih terstruktur dan berkelanjutan, disertai pengawasan rutin terhadap pelaksanaan program dan kegiatan desa, akan membantu meningkatkan efektivitas kinerja aparatur secara keseluruhan.

Keterbatasan & Saran Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Jumlah informan yang terbatas membuat temuan lebih menggambarkan kondisi spesifik di Desa Pasinalo dan belum dapat digeneralisasi ke desa lain. Selain itu, penggunaan pendekatan kualitatif menyebabkan data bersifat subjektif dan sangat bergantung pada persepsi informan serta interpretasi peneliti.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran (mixed-method) agar data yang diperoleh lebih komprehensif dan memungkinkan perbandingan antar desa. Penelitian lanjutan juga dapat meneliti efektivitas kinerja aparatur desa di wilayah yang lebih luas untuk melihat perbedaan kontekstual dan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja. Selain itu, kajian mendalam mengenai pengaruh penggunaan teknologi informasi, partisipasi masyarakat, dan kebijakan pemerintah daerah terhadap efektivitas pelayanan publik di tingkat desa dapat memberikan pemahaman yang lebih holistik dan praktis bagi pengembangan manajemen pemerintahan desa.

DAFTAR PUSTAKA

- Admoesoeprapto. (2006). *Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Admoesoeprapto. (2016). *Manajemen Kinerja Organisasi*. Jakarta: bumi aksara
- Aswin Syahman Laoli, Delipiter Lase, Odaligoziduhu Halawa, & Heniwati Gulo. (2025). Evaluasi kinerja pemerintah desa dalam pelayanan publik di Desa Hilimbowo Idanoi, Kecamatan Gunungsitoli Idanoi, Kota Gunungsitoli. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*. <https://doi.org/10.57250/ajsh.v5i2.1655>
- Bastian, I. (2015). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: erlangga.
- Beni, S. (2016). *Manajemen Pelayanan Publik di Era Otonomi Daerah*. Bandung: Alfabeta
- Dwiyanto, A. (2014). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University press.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (14th ed.). New York, NY: McGraw-Hill
- Hanggraeni, A. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: UI press.
- Hapili, S. R. A., Rachman, E., & Djaba, M. (2025). Analisis efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi aparatur desa. *Al-Mada: Jurnal Agama, Sosial, dan Budaya*, 8(2), 421–433. <https://doi.org/10.31538/almada.v8i2.7957>
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Herman Sofyandi. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2014). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan Publik*. Jakarta: Kementerian PANRB
- Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2017 tentang Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah Bagi Analis Kebijakan
- Mahmudi. (2019). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN
- Mahmudi. (2019). *Manajemen kinerja sektor publik: Teori dan aplikasi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Menteri Penertiban Aparatur Negara.1993, Keputusan Menpan Nomor 81 Tahun 1993, Tentang *Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum*, Menpan, Jakarta
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications
- Moenir, H. A. S. (2015). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moheiriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Nazir, M. (2014). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.

- Pamungkas, T. K., & Hefsi Abdullah Jakfar, M. (2024). Efektivitas kinerja pemerintah desa dalam pelayanan publik. *Jurnal Paradigma Madani: Ilmu Sosial, Politik dan Agama*, 10(1), 38–53. <https://doi.org/10.56013/jpm.v10i1.2085>
- Rivai, V. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik* (Edisi ketiga). Jakarta: Rajawali Pers
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi* (Edisi kesepuluh). Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia
- Siagian, S. P. (2016). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Slamet, A. B. (2024). Efektivitas kinerja aparatur desa dalam pelayanan publik (studi pada kantor Desa Kelirejo, Kecamatan Belitang II, Kabupaten Oku Timur, Provinsi Sumatra Selatan). *Widyanata*, 21(2), 85–94. <https://doi.org/10.54836/widyanata.v21i2.1323>
- Steers, r. M. (2015). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan pengembangan kompetensi SDM: Teori, dimensi pengukuran, dan implementasi dalam organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Tita V. Wulansari, Ananda S. Wilujeng, Nurul Muayyadah, & Hayat. (2024). Efektivitas kinerja aparatur desa dalam pelayanan publik di Desa Jatinom, Kabupaten Blitar. *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 7(1), 101–108. <https://doi.org/10.31334/transparansi.v7i1.3894>
- Tjiptono, F. (2012). *Service Management: Mewujudkan Layanan Prima*. Yogyakarta: Andi Ulber Silalahi, MA. (2017). *Asas-asas Manajeme*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa
- Undang-Undang RI Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara RI Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara RI Nomor 5038).
- Vrabie, C. (2025). Local government effectiveness: Challenges and trends in developing countries. *Public Administration Review*, 85(1), 101–118. <https://arxiv.org/abs/2504.08972>