

OPTIMALISASI KINERJA PEGAWAI DESA CILEDUG DALAM PENINGKATAN PELAYANAN PUBLIK

¹⁾Gladiola Prameswari*, ²⁾Gun Gun Gumilar

^{1), 2)} Universitas Singaperbangsa Karawang

¹⁾2110631180014@student.unsika.ac.id, ²⁾gungun.gumilar@fisip.unsika.ac.id,

*2110631180014@student.unsika.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis upaya optimalisasi kinerja pegawai di Desa Ciledug dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik, dengan merujuk pada lima dimensi kinerja menurut Sedarmayanti (2009) yaitu: kualitas kerja, ketepatan, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi. Penelitian ini penting untuk dilakukan karena perlunya adanya perbaikan menyeluruh terhadap sistem pelayanan publik di tingkat desa Ciledug, yang merupakan garda terdepan dalam melayani kebutuhan masyarakat. Metode yang digunakan adalah studi kasus dengan pendekatan kualitatif, memungkinkan peneliti untuk memperoleh gambaran nyata dan mendalam melalui observasi langsung dan wawancara dengan pihak terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada dimensi kualitas kerja pegawai belum optimal, belum tersedianya Standar Operasional Prosedur (SOP) di Kantor Desa Ciledug ditandai dengan keterlambatan pengurusan dokumen, praktik pungutan liar, serta keterbatasan sarana pendukung menghambat efektivitas kerja. Pada aspek ketepatan waktu, meskipun terdapat sistem absensi dan pengawasan rutin, masih ditemukan kendala kedisiplinan dan keterlambatan pelayanan. Sementara itu, dalam hal inisiatif, menunjukkan perkembangan positif dengan adanya evaluasi rutin dan inovasi dari pegawai, meskipun belum sepenuhnya berdampak terhadap persepsi masyarakat. Dimensi kemampuan pegawai masih terbatas dalam penguasaan teknis dan teknologi akibat rendahnya latar belakang pendidikan. Sedangkan dari sisi komunikasi, struktur penyampaian informasi sudah tersedia, namun masih terdapat hambatan dalam kejelasan dan etika berkomunikasi.

Kata Kunci: Optimalisasi Kinerja, Pelayanan Publik, Pegawai Desa, Studi Kasus, Desa Ciledug

Abstract

This study aims to analyze the efforts to optimize employee performance in Ciledug Village in order to improve the quality of public services, referring to the five performance dimensions proposed by Sedarmayanti (2009), namely: work quality, punctuality, initiative, capability, and communication. This research is considered important due to the need

for a comprehensive improvement of the public service system at the village level, which serves as the frontline in addressing community needs. The method used is a case study with a qualitative approach, allowing the researcher to obtain real and indepth insights through direct observation and interviews with relevant stakeholders. The findings indicate that in terms of work quality, employee performance remains suboptimal. The absence of Standard Operating Procedures (SOP) in the Ciledug Village Office is reflected in document processing delays, illegal levies, and limited supporting facilities that hinder work effectiveness. In the aspect of punctuality, although attendance systems and routine supervision are in place, issues related to discipline and service delays still occur. In terms of initiative, there has been positive development, especially through routine evaluations and employee-driven innovations, although the impact on public perception remains limited. The capability dimension is still constrained, particularly in terms of technical and technological skills, due to the low educational background of some employees. Meanwhile, in the communication aspect, although information structures are already in place, there are still obstacles related to clarity and communication ethics.

Keywords: Performace Optimization, Public Service, Village Employees, Case Study, Ciledug Village

PENDAHULUAN

Seiring dengan kemajuan yang terjadi dan melihat kondisi bangsa Indonesia saat ini, setelah melalui perjalanan panjang perjuangan untuk mencapai perubahan yang lebih baik dengan komitmen yang kuat, kita akhirnya memasuki era reformasi. Pada tahap reformasi ini, berbagai perubahan kompleks terjadi dalam kehidupan masyarakat, berbangsa, dan negara secara konstitusional. Ini mencakup perubahan dibidang politik, ekonomi, hukum, sosial dan budaya, termasuk pelayanan publik. Semangat reformasi mendorong pemanfaatan aparatur negara untuk menciptakan administrasi yang mendukung kelancaran dan integrasi tugas serta fungsi pemerintahan dan pembangunan, dengan menerapkan prinsip-prinsip Good Governance (kepemerintahan yang baik) dalam rangka *rule of law*, *transparency*, *responsiveness* serta *accountability* (Oroh et.al, 2016).

Istilah pelayanan publik sering kali disamakan dengan pelayanan umum atau pelayanan masyarakat. Selain itu pelayanan publik sangat berkaitan dengan keahlian, responsivitas, ketepatan waktu, serta ketersediaan sarana dan prasarana (Syaputri & Amri, 2023). Dalam penyelenggaraannya pemerintah desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat. Kinerja pegawai pemerintah desa merupakan satu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu (Indrawati, 2020).

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Pemerintah desa adalah penyelenggara urusan pemerintahan oleh pemerintah desa dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Kinerja pegawai desa harus sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan, yaitu konstitusi atau undang-undang yang mengatur pengelolaan dan penanganan urusan desa. Perangkat Desa bertugas membantu Kepala Desa dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya. Salah satu perangkat desa adalah Sekretaris Desa, Sekretaris Desa diangkat oleh Sekretaris Daerah Kabupaten/Kota atas nama Bupati/Walikota. Perangkat Desa lainnya diangkat oleh Kepala Desa dari penduduk desa, yang ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa.

Widodo (2001) dalam Joko (2014) mengemukakan pelayanan publik sebagai pemberian layanan keperluan masyarakat yang mempunyai kepentingan pada orang itu sesuai dengan aturan-aturan yang telah ditetapkan. Pelayanan publik merujuk pada serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan layanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan No 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik bagi setiap warga negara dan penduduk terkait dengan barang, jasa, dan/atau layanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik dalam (Alirman, 2016).

Pelayanan publik yang ada di desa menyediakan berbagai layanan administrasi, antara lain pembuatan kartu tanda penduduk, surat keterangan lahir, perubahan data kartu keluarga, surat pengantar, surat rekomendasi, surat keterangan dan pengurusan surat kematian (Kotodian.website.desa.id, n.d.).

Menurut Certo (2001) dalam Islamiyah et.al (2021) penilaian kinerja adalah proses penelusuran pekerjaan pribadi pegawai pada waktu tertentu dan menilai hasil karya yang ditampilkan terhadap pencapaian sasaran sistem manajemen. Sulistiyani dan Rosidah (2003) dalam Afandi et al (2020) mengemukakan kinerja adalah cacatan outcome yang dihasilkan dari fungsi karyawan tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode tertentu.

Setiap pegawai pasti memiliki kinerja, kemampuan serta pengetahuan yang berbeda-beda, begitu pula dalam pelayanan publik salah satunya adalah pelayanan administrasi di Desa Ciledug, Kecamatan Setu, Kabupaten Bekasi. Desa Ciledug menyediakan berbagai layanan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat meliputi sebagaimana tabel 1.1 berikut :

Tabel 1 .1 Pelayanan Administratif

No	Pelayanan
1.	Surat keterangan/pengantar
2.	Surat kelahiran/kematian
3.	Surat izin usaha
4.	Penyaluran bantuan sosial pangan
Non- Tunai (BPNT) dan Bantuan Lansung Tunai (BLT)	

Sumber : Olahan peneliti, 2025

Tabel 1.1 menjelaskan layanan pembuatan surat pengantar kartu tanda penduduk/kartu keluarga/akta kelahiran/surat kematian, surat keterangan tidak mampu, penyaluran bantuan sosial pangan Non-Tunai (BPNT), BLT dan izin

usaha. Dimana dalam pelaksanaannya kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi kerja tidak memenuhi tujuan yang diharapkan masyarakat, Hal ini dapat dilihat berdasarkan observasi awal di lapangan yang dilakukan oleh peneliti permasalahan datang dari masyarakat sebagai pemohon yang ingin mendapatkan pelayanan di Desa Ciledug.

Hasil wawancara pada pra penelitian dengan masyarakat di Desa Ciledug yang pernah mendapatkan layanan di kantor Desa Ciledug, didapatkan informasi dari informan B1 bahwa pada saat pengurusan surat pengantar nikah pegawai administrasi (kasi pelayanan) yang menangani pelayanan di Desa Ciledug tampak sibuk sendiri sehingga layanan kepada masyarakat menjadi terabaikan, masalah ini berkaitan teori yang digunakan dalam dimensi komunikasi antara pegawai dengan Masyarakat. Hasil wawancara dengan informan B2 pada saat mengurus surat keterangan belum menikah untuk kelengkapan berkas kerja, responsivitas pegawai Desa Ciledug kurang dan menimbulkan ketidakpuasan terhadap pelayanan dokumen tersebut.

Peneliti mendapatkan informasi serupa dari informan B2 terkait dengan pengabaian layanan yang seharusnya diterima oleh informan B2. Selain itu informan B1 menyatakan adanya praktik penarikan uang (pungli) dalam jumlah cukup besar untuk pengurusan surat pengantar nikah menambah beban finansial bagi masyarakat. Lebih lanjut, informan B1 menyatakan bahwa harus mengeluarkan biaya kurang lebih dari Rp.100.000 untuk satu rangkap surat. Hal itu menjadi kendala terutama bagi warga dengan ekonomi terbatas.

Dalam hal ini desa dapat memiliki kewenangan untuk melaksanakan pungutan dalam rangka peningkatan pendapatan asli desa, sebagaimana diatur dalam pasal 37 (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 44 Tahun 2016, n.d.). Namun, perlu dicatat bahwa desa dilarang untuk melakukan pungutan atas jasa layanan administrasi yang diberikan kepada masyarakat desa, seperti surat pengantar, surat rekomendasi, dan surat keterangan (Hukumonline.com, n.d.).

Informan B juga memberi kritik tentang ketidaktersediaan aplikasi pelayanan publik online yang mudah diakses masyarakat meningkatkan efisiensi dan transparansi layanan publik agar terhindar praktik penarikan uang (pungli). Pernyataan informan B1 sebelumnya diperkuat dengan hasil observasi awal di lapangan tentang terbatasnya jumlah pegawai pelayanan yang hanya berjumlah 3 orang dan sebagian besar pegawai tersebut sudah berusia 40 hingga 50 tahun, Informan A juga memberi kritik tentang ketidaktersediaan aplikasi pelayanan publik online yang mudah diakses masyarakat meningkatkan efisiensi dan transparansi layanan publik agar terhindar praktik penarikan uang (pungli). Pernyataan informan B1 sebelumnya diperkuat dengan hasil observasi awal di lapangan tentang terbatasnya jumlah pegawai pelayanan yang hanya berjumlah 3 orang dan sebagian besar pegawai tersebut sudah berusia 40 hingga 50 tahun.

Dengan demikian, peneliti memilih di Desa Ciledug sebagai lokasi penelitian salah satunya adalah rendahnya rating Google sebesar 3,6 yang peneliti lihat pada 2 tahun yang lalu beserta komentar yang mencerminkan ketidakpuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan. Kritikan masyarakat terkait ketidakhadiran pegawai setelah jam istirahat serta perlunya peningkatan fasilitas kerja. Tingginya urbanisasi dan pertumbuhan ekonomi di Desa Ciledug menuntut layanan yang lebih optimal. Penelitian ini penting untuk dilakukan karena perlunya adanya perbaikan menyeluruh terhadap sistem pelayanan publik di tingkat Desa Ciledug, Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis permasalahan mengenai

pelayanan publik yang terjadi di Desa Ciledug. Berdasarkan pra wawancara diatas yang mendapatkan informasi dari informan bahwa pelayanan administrasi di Desa Ciledug belum efektif dan efisien. Karena masih adanya praktik pungutan liar (pungli) yang masih terjadi, kurangnya kedisiplinan pegawai, serta belum tersedianya pelayanan publik secara digital menjadi permasalahan utama yang menghambat efektivitas dan transparansi pelayanan publik.

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Optimalisasi Kinerja Pegawai Desa Ciledug Dalam Peningkatan Pelayanan Publik”.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan studi kasus dipilih karena peneliti ingin mendalami suatu peristiwa yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari. Dalam penelitian ini juga menggunakan pendekatan kualitatif. Peneliti pada penelitian pendekatan kualitatif berupaya menggali dan memahami makna dari suatu fenomena secara langsung melalui interaksi dengan para pihak yang terlibat dalam penelitian. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk menyajikan fakta, gejala, atau kejadian yang terjadi di lapangan secara sistematis dan akurat. Dalam penelitian ini peneliti memilih metode studi kasus karena berfokus pada pemahaman yang mendalam, pengembangan teori dan mendeskripsikan realita sosial dengan kehidupan sehari-hari secara langsung dengan orang-orang yang terlibat dalam pelayanan administrasi di Desa Ciledug. Peneliti akan terlebih dahulu melakukan observasi di lapangan untuk mengamati fenomena yang terjadi di lokasi penelitian. Selanjutnya, peneliti akan melakukan wawancara dengan narasumber yang berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti. Setelah pengumpulan data selesai, peneliti akan mengolah dan menyusun data tersebut ke dalam sebuah laporan yang disajikan secara deskriptif. Laporan ini akan disusun berdasarkan urutan permasalahan yang telah diidentifikasi, sehingga laporan yang dihasilkan menjadi sebuah rangkaian informasi yang utuh dan mudah dipahami oleh pembaca.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Dimensi Kualitas Kerja

Berdasarkan tabel 3.1, penerapan Identitas Kependudukan Digital (IKD) di Desa Tangkil menunjukkan adanya dukungan yang kuat dari pemerintah desa melalui dasar hukum yang jelas, pelimpahan wewenang ke tingkat desa, dan pelaksanaan sosialisasi kepada masyarakat.

Untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai desa dan menghasilkan ketepatan dalam setiap hasil pekerjaan, diperlukan upaya berkelanjutan melalui pembinaan, pelatihan, dan pengawasan yang terstruktur. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan kepala desa upaya yang telah dilakukan untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai desa informan kepala desa mengatakan : “Setiap tahun, Desa Ciledug mengadakan bimbingan teknis (bimtek) bagi perangkat desa, termasuk kaur, kasi, RT, dan RW guna meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.”

Pada pernyataan diatas Informan kepala desa mengatakan bahwa setiap tahun melaksanakan bimbingan teknis (bimtek) bagi seluruh perangkat desa untuk

meningkatkan kualitas pelayanan.

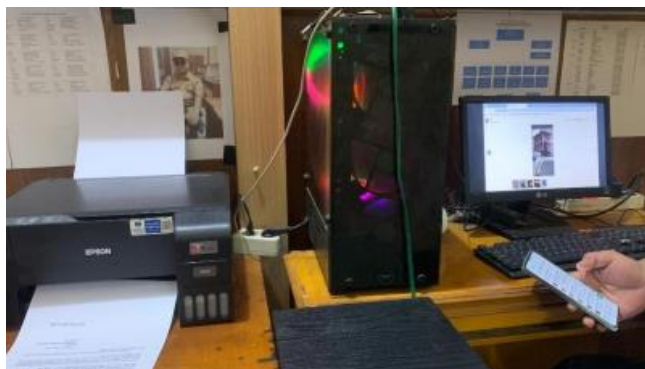


**Gambar 4. 1 Bimbingan Teknis (Bimtek) Meningkatkan Kinerja RT dan RW
Pemerintah Desa Ciledug Tahun 2023**

Sumber : Konteksberita.com.

Gambar 4.2 menunjukkan dokumentasi kegiatan bimbingan teknis (bimtek) yang diharapkan para staf dan RT dan RW. Kegiatan ini bertujuan memperluas wawasan dan pemahaman mereka terhadap peran dan tanggung jawab yang melekat pada tugas pokok masing-masing. Bagi staf desa, bimtek ini mendukung pelaksanaan tugas administrasi, pelayanan publik, dan pengelolaan pemerintahan desa secara lebih profesional. Sementara bagi RT dan RW, pemahaman yang diperoleh dapat memperkuat fungsi mereka dalam mendukung pelaksanaan program desa dan menyalurkan aspirasi serta kebutuhan masyarakat. Peningkatan pengetahuan melalui bimtek ini menjadi langkah strategis untuk menunjang kinerja pegawai desa, sehingga mereka dapat menjalankan tugas secara efektif, sesuai peraturan, dan menghasilkan pelayanan yang tepat sasaran bagi masyarakat. Hal ini termasuk sikap pembinaan, pelatihan, dan pengawasan yang terstruktur dari Kepala Desa Ciledug.

Meskipun kepala desa sudah melakukan upaya meningkatkan kualitas kerja pegawai desa, bukan hanya itu yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan agar pelayanan publik di Desa Ciledug menjadi lebih baik perlu dilakukan perbaikan dan penambahan sarana pendukung, khususnya di bagian pelayanan. Beberapa kebutuhan penting yang perlu dipenuhi antara lain penambahan unit komputer dan perangkat kerja lainnya guna mempercepat proses administrasi dan meningkatkan efisiensi pelayanan.



Gambar 4. 2 Perangkat Kerja
Sumber : Kantor Desa Ciledug, 2025

Gambar 4.2 menunjukkan perangkat kerja seperti komputer dan printer Desa Ciledug hanya satu unit. Meskipun kepala desa secara rutin memberikan arahan kepada staf dan perangkat desa untuk selalu bersikap ramah dan profesional, serta secara berkala mengadakan *briefing* dan rapat minggon yang melibatkan tidak hanya staf dan kaur, tetapi juga RT dan RW, hal tersebut saja belum cukup untuk memastikan pelayanan publik berjalan efektif dan efisien sesuai harapan masyarakat. Upaya peningkatan kualitas pelayanan publik di Desa Ciledug masih memerlukan dukungan berupa perbaikan dan penambahan sarana prasarana, khususnya di bidang pelayanan administrasi. Saat ini, ketersediaan unit komputer dan perangkat kerja lainnya masih terbatas, sehingga memperlambat proses administrasi dan berdampak pada rendahnya efisiensi kerja.

Berdasarkan hasil penelitian terhadap data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, ditemukan bahwa pelaksanaan tugas di Kantor Desa Ciledug dapat ditinjau melalui dimensi kualitas kerja menunjukkan bahwa ketepatan hasil kerja dan pemanfaatan sumber daya di Desa Ciledug belum cukup baik. Masih ditemukan kendala seperti keterlambatan pengurusan dokumen dan praktik pungutan liar yang mencerminkan belum tepatnya pelaksanaan prosedur. Selain itu, keterbatasan sarana pendukung seperti unit komputer juga memengaruhi efisiensi pelayanan. Namun demikian terdapat upaya yang dilakukan oleh Kepala Desa dalam peningkatan kualitas kerja dilakukan melalui pelatihan rutin seperti bimbingan teknis (bimtek) yang melibatkan seluruh perangkat desa, termasuk RT dan RW.

2. Dimensi Ketepatan Waktu

Dimensi ini terkait dengan waktu penyelesaian pekerjaan menjadi indikator penting dalam menilai kinerja, terutama terkait dengan ketepatan terhadap target yang telah ditetapkan sebelumnya. Menilai kinerja pegawai desa pada dimensi ketepatan waktu di kantor desa, ketepatan waktu diukur berdasarkan indikator seperti kehadiran tepat waktu, penyelesaian tugas sesuai jadwal, dan kecepatan dalam merespons kebutuhan masyarakat.

Desa Ciledug ini dilakukan melalui mekanisme absensi yang tercatat secara rutin. Absensi tersebut dievaluasi untuk memantau kedisiplinan, terutama dalam hal kedatangan tepat waktu dan kepulangan sesuai jam kerja yang telah ditentukan. Dari data absensi tersebut, pihak desa dapat mengidentifikasi pegawai yang sering terlambat datang atau pulang sebelum waktunya.

DAFTAR HADIR
STAF DESA CILEDUG

Hari : Senin
Tanggal : 16-06-2025

NO	NAMA	JABATAN	JAM MASUK	JAM KELUAR	FAKAP	KET
1.	MAHMUD	KADUS	08.15	15.00		
2.	M. HASAN	KADUS	08.15	15.00		
3.	LILI S	KADUS	08.15	15.00		
4.	OMAN O	STAF	08.00	15.00		
5.	SABARI G	KASI	08.30	15.00		
6.	SARMIDI	STAF	08.30	15.00		
7.	NURSI R	STAF	08.30	15.00		
8.	H. MARININ	KADUR	08.30	15.00		
9.	SUKARMAN	STAF	08.30	15.00		
10.	JUNAEDI	KADUR	08.15	15.00		
11.	A. RINAI	STAF	08.15	15.00		
12.	MISBAHUDIN	STAF	08.15	15.00		
13.	ATAN L	STAF	08.30	15.00		
14.	JAYA	STAF	08.30	15.00		
15.	ACEP S	STAF				12.00
16.	YOGA					
17.	SUHANDI	STAF				
18.	DIAN D	STAF				
19.	M. IQBAL	BENDAHARA				
20.	ABD. YUSUP					
21.	HASAN BASRI	STAF				

Sekretaris Desa Ciledug: BAKIN BAHARUDIN
Kepala Desa Ciledug: INGSOLIH, A.Md

Gambar 4. 3 Absensi Pegawai Desa Ciledug
Sumber : Kantor Desa Ciledug, 2025

Gambar 4.3 menunjukkan dokumen absensi staf Desa Ciledug tanggal 16 Juni 2025 mencatat kehadiran pegawai dari berbagai jabatan, termasuk Kepala Dusun, Kasi, Kaur, Bendahara, dan Staf. Setiap individu mencatat jam kedatangan dan kepulangan, serta keterangan apabila tidak hadir. Sebagian besar pegawai tercatat hadir sesuai jam kerja, sementara beberapa lainnya keterangan izin atau sakit. Absensi ini telah ditandatangani oleh Sekretaris dan Kepala Desa, menjadikannya bukti resmi kehadiran yang digunakan untuk keperluan administrasi dan evaluasi kinerja staf. Namun berbanding terbalik dengan Pernyataan Informan B2 menilai bahwa pelayanan desa sudah cukup baik dan umumnya tepat waktu. Namun, masih terdapat kendala seperti terbatasnya jumlah pegawai dan lambatnya respons terhadap permintaan masyarakat. Sebagaimana diamati langsung oleh informan yang datang ke Kantor Desa Ciledug pada pukul 08.30 dan mendapati kondisi kantor masih sepi, padahal sudah jelas tertulis jadwal jam operasional di Desa Ciledug yang ditempel di pintu masuk Hari Senin s/d Kamis dimulai dari jam 08.00-15.00, jam istirahat 12.00-13.00. Hari Jumat 08.00-15.00, jam istirahat 11.30-13.00.

Berdasarkan hasil penelitian terhadap data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, ditemukan bahwa pelaksanaan tugas di Kantor Desa Ciledug dapat ditinjau melalui dimensi ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas di Desa Ciledug menunjukkan upaya yang cukup baik melalui sistem *briefing* mingguan, evaluasi absensi, tetapi masih terdapat kendala serta kurangnya kepatuhan terhadap jam kerja yang berdampak pada keterlambatan kehadiran dan respons pelayanan.

3. Dimensi Inisiatif

Dimensi Inisiatif merupakan bentuk proaktif dari pegawai dalam mengambil keputusan atau memulai sesuatu tanpa menunggu perintah. Dalam konteks dunia kerja, kemampuan untuk mengambil inisiatif sangat penting karena memungkinkan pegawai untuk tidak hanya menunggu arahan, tetapi juga mampu mengenali permasalahan, mencari solusi, dan bertindak secara mandiri guna mencapai hasil kerja yang optimal.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan kepala desa tentang bagaimana pegawai desa menunjukkan sikap inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu intruksi langsung : “Perangkat desa seperti Kepala Urusan (Kaur) dan Kepala Seksi (Kasi) telah memiliki tugas dan fungsi yang jelas sesuai dengan pembagian kerja yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, saya tidak perlu memberikan instruksi secara terus-menerus. Mereka diharapkan mampu menjalankan tanggung jawabnya secara mandiri. Dalam praktiknya, saya lebih berperan dalam memantau dan menilai pelaksanaan tugas mereka. Evaluasi kinerja dilakukan secara berkala, biasanya setiap minggu, guna memastikan bahwa pekerjaan telah berjalan sesuai rencana dan target yang ditetapkan. Hal ini sekaligus menjadi bentuk kontrol dan pembinaan agar pegawai tetap konsisten menunjukkan sikap inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan mereka.”

Hal ini menunjukkan bahwa pegawai desa, khususnya Kaur dan Kasi, umumnya telah menunjukkan sikap inisiatif dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan fungsi masing-masing tanpa harus menunggu instruksi langsung. Peran Kepala Desa lebih difokuskan pada pemantauan dan evaluasi kinerja secara berkala, seperti kontrol mingguan, untuk memastikan pekerjaan berjalan efektif dan sesuai tanggung jawab yang telah ditetapkan.

NO	NAMA	ALAMAT	PRIHAL	TANGGAL	KET
14	Sd. Kepala Desa	Ciledug	Su. Suman. Banteng. Pas. Yandur.	03-04-2025	Sd. Pas. Yandur.
15	Kasi	Kp. Kaur. Pas. Yandur.	Kaur. Pas. Yandur.	04-04-2025	
16	Kaur. Pas. Yandur.	Kp. Kaur. Pas. Yandur.	Kaur. Pas. Yandur.	05-04-2025	Pas. Yandur.
17	Kaur. Pas. Yandur.	Kp. Kaur. Pas. Yandur.	Kaur. Pas. Yandur.	06-04-2025	Pas. Yandur.
18	Kaur. Pas. Yandur.	Kp. Kaur. Pas. Yandur.	Kaur. Pas. Yandur.	07-04-2025	Pas. Yandur.
19	Kaur. Pas. Yandur.	Kp. Kaur. Pas. Yandur.	Kaur. Pas. Yandur.	08-04-2025	Pas. Yandur.
20	Kaur. Pas. Yandur.	Kp. Kaur. Pas. Yandur.	Kaur. Pas. Yandur.	09-04-2025	Pas. Yandur.

Gambar 4. 4 Buku Agenda Pelayanan

Sumber : Kantor Desa Ciledug, 2025

Gambar 4.4 menunjukkan yang menjadi evaluasi kinerja rutin dilakukan setiap minggu sebagai upaya memastikan bahwa pelaksanaan tugas berjalan sesuai dengan rencana dan target yang telah ditentukan. Salah satu media yang digunakan dalam proses ini adalah buku agenda pelayanan, Desa Ciledug memiliki berbeda- beda buku agenda sesuai dengan kebutuhannya seperti surat keterangan tidak mampu, agenda rekomendasi desa, agenda umum, keterangan kematian, keterangan lahir, surat numpang nikah, keterangan usaha, surat domisili, ahli waris, izin acara yang berisi catatan kegiatan dan layanan harian pegawai desa.

Buku ini memberikan gambaran nyata mengenai aktivitas kerja yang telah dilakukan, serta menunjukkan sejauh mana pegawai mampu bertindak secara mandiri tanpa harus menunggu instruksi. Selain sebagai dokumen administratif, buku agenda pelayanan juga berfungsi sebagai alat pengawasan dan pembinaan, guna menumbuhkan serta menjaga sikap inisiatif pegawai dalam menjalankan tugas mereka secara konsisten.

Berdasarkan hasil penelitian terhadap data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, ditemukan bahwa pelaksanaan tugas di Kantor Desa Ciledug dapat ditinjau melalui dimensi inisiatif dalam kemauan mengambil tindakan tanpa diminta dan kreativitas dalam menyarankan perbaikan atau inovasi kerja, menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai desa, terutama Kaur dan Kasi, telah menunjukkan sikap proaktif dalam menjalankan tugas tanpa harus menunggu instruksi langsung. Mereka mampu menyelesaikan pekerjaan secara mandiri, cepat tanggap terhadap permasalahan, serta menunjukkan tanggung jawab yang tinggi. Inisiatif ini juga tercermin dalam tindakan-tindakan jelas seperti pelayanan di luar jam kerja dan pemanfaatan buku agenda sebagai alat kontrol kinerja.

4. Dimensi Kemampuan

Dimensi kemampuan merupakan kapasitas pegawai dalam menjalankan tugas berdasarkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang dimiliki. Dari dimensi kemampuan bisa melihat bagaimana kinerja pegawai dalam didalam tiga aspek tersebut membentuk dasar kinerja yang efektif, profesional, dan berorientasi pada pelayanan yang berkualitas.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan kepala desa tentang kompetensi pegawai desa dalam menjalankan tugasnya : “Kompetensi pegawai desa dalam menjalankan tugasnya cukup beragam. Mayoritas staf desa merupakan lulusan SMP dan SMA, sehingga dari segi latar belakang pendidikan, masih terdapat keterbatasan dalam hal pengetahuan teknis dan administrasi pemerintahan. Selain itu, sistem rekrutmen di desa juga berbeda dengan sistem yang berlaku di kelurahan atau kecamatan. Di desa, perangkat desa biasanya dipilih dan diangkat berdasarkan dukungan masyarakat melalui proses pemilihan, bukan melalui seleksi berbasis kualifikasi atau kompetensi tertentu. Akibat dari sistem tersebut, terjadi ketimpangan dalam kemampuan pegawai desa dalam melaksanakan tugas. Sekitar 50% pegawai desa dinilai cukup kompeten dan mampu menjalankan tanggung jawabnya dengan baik, sedangkan sisanya masih memerlukan pembinaan dan peningkatan kapasitas agar dapat bekerja secara optimal.”

Berdasarkan hasil wawancara diatas dengan informan kepala desa menjelaskan bahwa kompetensi pegawai desa masih bervariasi dan dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, sistem rekrutmen berbasis dukungan masyarakat, serta faktor pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Sekitar setengah dari pegawai desa dinilai cukup kompeten, sementara sisanya memerlukan peningkatan kapasitas. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan berupa bimtek berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan teknis, membentuk pola pikir yang lebih adaptif, dan memperhatikan faktor fisik yang mendukung kinerja optimal.

Berdasarkan data Tingkat pendidikan menunjukkan komposisi pegawai Desa Ciledug berdasarkan tingkat pendidikan. Dari total 25 pegawai, sebagian besar atau 80% merupakan lulusan SMA/ sederajat, yang menunjukkan bahwa tingkat pendidikan menengah atas masih menjadi jenjang pendidikan dominan di lingkungan

kerja desa. Sementara itu, terdapat 3 pegawai dengan latar belakang pendidikan SMP/ sederajat, serta masing-masing 1 orang lulusan Diploma (D1–D3) dan Sarjana (S1).

Dalam hal ini menjelaskan bahwa penguasaan teknis terhadap tugas dan alat kerja pegawai Desa Ciledug masih belum merata dan perlu ditingkatkan. Mayoritas pegawai berasal dari latar belakang pendidikan menengah (SMA/ sederajat), dengan sebagian kecil lulusan SMP dan hanya dua orang lulusan pendidikan tinggi. Hal ini berpengaruh terhadap pemahaman teknis dalam menjalankan tugas, khususnya yang berkaitan dengan administrasi pemerintahan dan penggunaan teknologi digital.

Berdasarkan pernyataan wawancara diatas dengan informan bahwa keterampilan operasional pegawai Desa Ciledug belum sepenuhnya sesuai dengan bidang tugasnya. Meskipun pemanfaatan teknologi mulai diterapkan, implementasinya masih terbatas dan belum optimal. Pegawai desa masih mengalami kesulitan dalam menggunakan perangkat teknologi, mengelola data digital, hal ini dibuktikan dengan belum adanya media online seperti website dan media sosial seperti Instagram sebagai sarana pelayanan publik dan media informasi.

5. Dimensi Komunikasi

Dimensi komunikasi memegang peranan penting dalam memastikan kelancaran interaksi dan koordinasi di dalam suatu organisasi. Komunikasi internal antar pegawai membantu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sedangkan komunikasi eksternal, seperti interaksi dengan masyarakat, turut membentuk citra positif organisasi semuanya bertujuan membangun pemahaman bersama dan meningkatkan efisiensi kerja.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti mengenai pola komunikasi antara pegawai desa dengan masyarakat dalam memberikan pelayanan publik dengan informan kepala desa mengatakan : “Pola komunikasi antara pegawai desa dan masyarakat dalam memberikan pelayanan publik dilakukan melalui mekanisme yang terstruktur dan rutin, salah satunya melalui rapat minggon yang diadakan setiap hari Kamis, baik setiap minggu maupun dua minggu sekali. Dalam forum ini, pihak desa menyampaikan informasi penting kepada ketua RT, RW, dan kepala dusun (Kadus), termasuk arahan terkait pelayanan dan edukasi masyarakat. Pemaparan rutin juga dilakukan untuk menekankan pentingnya peningkatan kualitas komunikasi, demi menjaga hubungan yang erat antara pemerintah desa dan warga, khususnya di tengah tuntutan transparansi di era sekarang.”



Gambar 4. 5 Grup Whatsapp BLT
Sumber : Olahan Peneliti, 2025

Gambar 4.5 menunjukkan pola komunikasi yang diterapkan oleh pihak desa melalui grup WhatsApp di setiap RT sebagai sarana penyampaian informasi terkait Bantuan Langsung Tunai (BLT). Melalui media ini, pihak desa dapat menyampaikan informasi secara cepat, efisien, dan merata kepada seluruh warga. Selain sebagai alat komunikasi satu arah, grup ini juga memungkinkan terjadinya interaksi dua arah, di mana warga dapat mengajukan pertanyaan atau klarifikasi langsung kepada aparat desa, sehingga meningkatkan transparansi dan efektivitas penyaluran bantuan. Di atas menunjukkan bahwa komunikasi internal antar pegawai berjalan cukup baik dan tidak terjadi masalah, tetapi lain hal nya dengan pihak eksternal yaitu masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara informan masyarakat yang pernah mendapatkan pelayanan pada saat mengurus surat keterangan belum menikah mengatakan: “Dari pengalaman saya, cara pegawai desa berkomunikasi dengan masyarakat belum cukup baik, masih ada beberapa pegawai yang kurang sibuk sendiri. Masyarakat harus datang langsung ke kantor desa karena respon melalui telepon kurang cepat. Sebaiknya petugas lebih aktif dan sigap dalam menjawab pertanyaan atau keluhan masyarakat agar pelayanan lebih efektif dan masyarakat tidak kecewa dengan pelayanannya.”

Berdasarkan hasil penelitian terhadap data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, ditemukan bahwa pelaksanaan tugas di Kantor Desa Ciledug dapat ditinjau melalui dimensi komunikasi dalam kejelasan dalam menyampaikan dan menerima informasi serta etika dan sopan santun dalam komunikasi, dapat disimpulkan bahwa komunikasi di Desa Ciledug secara umum berjalan cukup baik, terutama dalam hal penyampaian informasi melalui jalur struktural seperti RT, RW, dan Kadus, serta pemanfaatan media seperti grup WhatsApp yang membantu mempercepat penyebaran informasi program desa seperti BLT. Namun, masih Terdapat kelemahan dalam aspek etika sopan santun dalam pelayanan kepada Masyarakat.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa upaya peningkatan kualitas kerja pegawai Desa Ciledug telah dilakukan secara berkelanjutan melalui pembinaan, pelatihan, dan pengawasan yang terstruktur, khususnya dengan adanya bimbingan teknis (bimtek) rutin yang melibatkan perangkat desa, RT, dan RW. Upaya ini terbukti membantu memperluas wawasan pegawai desa dalam melaksanakan tugas administrasi dan pelayanan publik. Namun demikian, pelaksanaan tugas di desa masih menghadapi kendala yang cukup signifikan, terutama terkait keterbatasan sarana prasarana seperti perangkat komputer dan kurang optimalnya pemanfaatan teknologi digital dalam pelayanan publik. Selain itu, ketepatan waktu pegawai dalam menjalankan tugas masih belum konsisten karena rendahnya kepatuhan terhadap jam kerja yang berdampak pada keterlambatan pelayanan.

Selanjutnya, dimensi lain yang memengaruhi kualitas kerja pegawai desa antara lain inisiatif, kemampuan, dan komunikasi. Pegawai desa, terutama Kaur dan Kasi, dinilai telah memiliki inisiatif yang baik dalam menyelesaikan tugas tanpa harus menunggu instruksi langsung, didukung dengan adanya evaluasi mingguan melalui agenda pelayanan. Akan tetapi, tingkat kompetensi pegawai masih beragam karena perbedaan latar belakang pendidikan dan sistem rekrutmen yang berbasis dukungan masyarakat. Hal ini berdampak pada keterbatasan dalam penguasaan teknis, khususnya penggunaan teknologi digital sebagai sarana pelayanan. Komunikasi internal antarperangkat desa telah berjalan cukup baik melalui rapat mingguan dan grup WhatsApp, tetapi komunikasi eksternal dengan masyarakat masih perlu ditingkatkan, terutama dalam aspek etika, sopan santun, serta kecepatan respon agar pelayanan publik di Desa Ciledug dapat lebih optimal, efektif, dan sesuai dengan harapan masyarakat.

REFERENSI

- Afandi, H., Purisky, A., & Tiara, V. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama, Provinsi Lampung. *Jurnal Bandar Lampung*, 35–52.
- Alirman, N. (2016). *Kinerja Pegawai dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik (Studi Kasus Pelayanan Kartu Tanda Penduduk dan Kartu Keluarga pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rokan Hulu)*. 3(2).
- Andayani, F., & Heri. (2020). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bidang Kepemudaan Dinas Pemuda dan Olahraga*. 1.
- Guna Meningkatkan Kinerja RT dan RW, Pemdes Ciledug Adakan Bimtek Tahun Anggaran 2023. (2024). Konteksberita.Com.
<https://konteksberita.com/2024/01/27/guna-meningkatkan-kinerja-rt-dan-rw-pemdes-ciledug-adakan-bimtek-tahun-anggaran-2023/>
- Hadiati, E. (2018). *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru MTS Sekota Bandar Lampung*. 1.

- Hardiyana, A., & Nurhadian, A. (2016). *Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja karyawan*. 10(2), 104–118.
- Husein. (n.d.). *Warga Ciledug Terima BLT, Total Rp500.000 per Orang*. Urbanjabar.Com. <https://www.urbanjabar.com/news/pr-923217136/warga-ciledug-terima-blt-total-rp500000-per-orang>
- Islamiyah et. al. (2021). *Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Kabupaten Gowa*. 1(11), 6.
- Joko, S. (2014). *Tinjauan Kualitas Pelayanan Publik*. 2(3), 3007–3018.
- Maswir, M. (2018). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Room Division di Angkasa Garden Hotel*.
- Nurdin, sahidillah, & Rohani, A. (2016). *Gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan dengan mediasi komitmen organisasi*. IV(1), 86–100.
- Paputungan, F. R. (2013). *Motivasi, Jenjang Karir dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulut Cabang Calaca*. 1(4), 679– 688.
- Peraturan Bupati Bekasi Nomor 210 Tahun 2022. (2022). *PERATURAN BUPATI BEKASI NOMOR 210 TAHUN 2022*.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 44 Tahun 2016, Pub. L. No. 44. https://www.hukumonline.com/pusatdata/detail/lt587749188a135/peraturan-menteri-dalam-negeri-nomor-44-tahun-2016/document/?utm_source=website&utm_medium=internal_link_klinik&utm_campaign=permendagri_44_2016
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 35 Tahun 2021 Tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja Dan Waktu Istirahat, Dan Pemutusan Hubungan Kerja, Pub. L. No. 35 (2021). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/161904/pp-no-35-tahun-2021>
- Rumengan, F., Femy, & Very. (2019). *Kualitas Pelayanan Pembuatan Sertifikat Tanah Di Kabupaten Minahasa Selatan*. 47–56.
- Salshalina, D., & Fitria, I. (2024). *Analisi Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Asministrasi Kependudukan*. 7, 1–16.
- Saputra, R. D. (2017). *Kinerja pegawai dalam pelayanan publik di kantor kecamatan sungai pinang kota samarinda*. 5, 6342–6355.
- Savitri, F., & Nuraina, E. (2017). *Pengaruh Sanksi Perpajakan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Orang Pribadi di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Madiun*. 45–55.
- Selfi, A., Mujanah, S., & Candraningrat. (2017). *Kompetensi Karyawan , Emotional Quotient dan Self Efficacy Pengaruhnya Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan Pada Indomobil Grup di*

Surabaya. 17(1).

Simanjuntak. (2020). *Pengaruh etos kerja, kepuasan kerja, sikap kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor pelayanan pajak pratama medan polonia*. 2(17), 48–55.

Supardi, E. (2016). *Pengembangan Karir Kontribusinya Terhadap Kineja Pegawai*.

Surya, B. (2015). *Metodologi Penelitian Ekonomi Manajemen*.

Syahrul, J., Mappamiring, & Kadir, A. (2023). *Kualitas Pelayanan Berbasis Teknologi Informasi Bangunan Kabupaten Gowa*. 4.

Syaputri, A., & Amri, K. (2023). *Kinerja Pegawai dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Kantor Desa Ranah Baru Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar*. 2(3).

Trilolita, V., Siti, E., & Widyo, C. (2017). *Pengaruh Self Efficacy Terhadap Employee Engagement dan Knerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Regional V Surabaya)*. 52(1).

Undang-Undang (UU) Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, Pub. L. No. 6 (2014). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/38582/uu-no-6-tahun-2014>

Yuhana, A. N. (2019). *Optimalisasi Peran Guru Pendidikan Agama Islam sebagai Konselor dalam Mengatasi Masalah Belajar Siswa*. 7(1).

Zahratulfarhah, Z., Mandasari, A. R., & Rani, D. S. (2022). *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan : Kepemimpinan , Motivasi dan Lingkungan Kerja (Literature Review Metedologi Riset Bisnis)*. 4(2), 118–130.

Zaluchu, S. E. (2021). *Metode Penelitian di dalam Manuskrip Jurnal Ilmiah Keagamaan*. 3(2), 249–266.