

Analisis Dimensi Kinerja Organisasi Publik pada Layanan Administrasi Desa Bayur Kidul

Ahmad Mudzaki Elyas^{1*}; Dimas Sugiarto²; Darryl Ardiansyah Usman³

^{1,2,3} Universitas Singaperbangsa Karawang, Karawang, Indonesia

*Correspondence : 2210631180057@student.unsika.ac.id

Date of submission: 24 June 2026 | Date of acceptance: 18 August 2026

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis kinerja aparatur desa dalam memberikan pelayanan publik di Desa Bayur Kidul, Kecamatan Cilamaya Kulon, Kabupaten Karawang. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan melibatkan sekretaris desa serta warga yang pernah mengakses layanan administrasi. Analisis menggunakan lima dimensi kinerja organisasi publik, yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan administrasi dasar berjalan secara fungsional, tetapi belum sepenuhnya sistematis. Namun, pelayanan masih terkendala penggunaan komunikasi informal melalui WhatsApp dan ketergantungan pada keberadaan pejabat penandatanganan. Warga menilai pelayanan cukup membantu dan responsif, terutama dalam pengurusan administrasi, penanganan keluhan, tetapi waktu tunggu, ketidaklengkapan dokumen, serta sinkronisasi data kependudukan masih menjadi kendala. Akuntabilitas dijaga melalui evaluasi berkala dan musyawarah desa, meskipun pengelolaan layanan berbasis data belum optimal. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan pelayanan publik desa memerlukan standar pelayanan yang jelas, perangkat digital sederhana, pencatatan pengaduan, sinkronisasi data berkala, serta edukasi masyarakat mengenai persyaratan administrasi.

ABSTRACT

This study analyses the performance of village officials in providing public services in Bayur Kidul Village, Cilamaya Kulon Subdistrict, Karawang Regency. The study employed a qualitative descriptive method through interviews, observations, and documentation, involving the village secretary and resident who had previously accessed administrative service. The analysis utilized five dimensions of public organization performance: Productivity, service quality, responsiveness, responsibility, and accountability. The results indicate that basic administrative services generally functioned quite well; some documents could be processed via WhatsApp, and officials were available to sign them. Residents rated the service as quite helpful and responsive, particularly regarding administrative processing and complaint handling; however, waiting times, incomplete documents, and the synchronization of population data remain challenges. Accountability is maintained through periodic evaluations and village deliberations, although data-driven service management is not yet optimal. This study concludes that improving village public services requires clear service standards, simple digital tools, a system for recording complaints, periodic data synchronization, and public education regarding administrative requirements.

Kata Kunci

Akuntabilitas, Aparatur desa, Kinerja, pelayanan publik, responsivitas.

Keywords

Accountability, Performance, Public service, Responsiveness, Village Officials .

Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan mandat utama penyelenggaraan pemerintahan karena negara hadir secara nyata melalui layanan yang diterima warga dalam kehidupan sehari-hari. Dalam konteks Indonesia, kewajiban tersebut ditegaskan melalui Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 yang menempatkan pelayanan publik sebagai rangkaian kegiatan pemenuhan kebutuhan pelayanan atas barang, jasa, dan pelayanan administratif. Pada tingkat desa, mandat tersebut semakin penting karena Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 memberikan kewenangan kepada desa untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat berdasarkan hak asal-usul, kewenangan lokal berskala desa, dan kebutuhan masyarakat desa. Dengan demikian, kualitas pelayanan di kantor desa tidak hanya menunjukkan kemampuan administratif perangkat desa, tetapi juga mencerminkan kualitas tata kelola pemerintahan desa.

Kajian tentang pelayanan publik desa perlu diletakkan dalam perkembangan administrasi publik kontemporer. Denhardt dan Denhardt (2000) menekankan bahwa pelayanan publik seharusnya berorientasi pada warga, bukan sekadar prosedur birokrasi. Osborne (2018) juga menempatkan pelayanan publik sebagai proses penciptaan nilai bersama antara organisasi publik dan pengguna layanan. Dalam kerangka tata kelola, Grindle (2004) mengingatkan bahwa kualitas pemerintahan tidak cukup dinilai dari desain kelembagaan, tetapi dari kemampuan institusi menghasilkan layanan yang cukup baik dan relevan dengan kebutuhan masyarakat. Perspektif ini penting karena pemerintahan desa sering bekerja dengan sumber daya terbatas, tetapi tetap dituntut responsif, transparan, dan akuntabel.

Berbagai studi mutakhir menunjukkan bahwa kinerja aparatur desa masih menjadi isu penting dalam pelayanan publik. Dinillah dan Rodiyah (2024) menemukan bahwa pelayanan administrasi kependudukan di desa dapat berjalan sesuai prosedur, tetapi masih menghadapi kritik terkait ketepatan waktu. Sumarni et al., (2024) menekankan pentingnya evaluasi kinerja aparatur pemerintah desa untuk melihat kesesuaian antara tugas, kompetensi, dan hasil pelayanan. Wicaksono dan Ilyas (2022), Noviyanti et al., (2022), serta Nurfadilah dan Priyanti (2023) juga menunjukkan bahwa kualitas aparatur, sarana prasarana, kedisiplinan, dan respons terhadap kebutuhan warga memengaruhi persepsi masyarakat terhadap pelayanan desa. Studi-studi tersebut memperkuat argumen bahwa pelayanan publik desa perlu dianalisis melalui indikator kinerja yang konkret, bukan hanya melalui penilaian umum bahwa pelayanan sudah baik atau belum baik.

Di sisi lain, perkembangan *digital government* memperluas standar pelayanan publik. OECD (2020) menekankan pentingnya pemerintahan yang digital by design, data-driven, terbuka, dan berorientasi pada pengguna. United Nations (2024) juga menempatkan penguatan layanan digital lokal sebagai bagian penting dari transformasi pemerintahan yang inklusif. Dalam konteks Indonesia, Farida dan Lestari (2021), Liva, et al., (2020), Hidayat (2025), Sundberg dan Holmström (2024),

serta Wirtz, et al., (2022) menegaskan bahwa digitalisasi dapat memperbaiki akses, transparansi, dan efisiensi, tetapi keberhasilannya sangat bergantung pada kapasitas sumber daya manusia, dukungan regulasi, infrastruktur, literasi warga, dan desain layanan yang berpusat pada pengguna. Pada tingkat desa, temuan Hajar dan Arma (2024), Masrich et al. (2023), Ramdani et al.,(2026), Mayasiana et al.,(2026), Septiandika et al.,(2025), dan Zahwa et al., (2024) menunjukkan bahwa layanan berbasis web atau aplikasi dapat memperkuat nilai publik, namun tetap membutuhkan kesiapan aparatur, kepemimpinan digital, dan partisipasi masyarakat.

Penelitian sebelumnya sudah banyak mencatat bagaimana kinerja aparat desa serta pentingnya menerapkan *digital government* dalam memberikan layanan publik di tingkat desa. Namun demikian, literatur yang ada umumnya masih menilai kinerja pelayanan desa secara normatif dan dikotomis serta berfokus pada dorongan teknis digitalisasi semata. Terdapat gap di mana penelitian sebelumnya belum secara mendalam menjelaskan ketegangan (*tension*) antara fleksibilitas pelayanan berbasis komitmen personal aparatur dengan lemahnya institusionalisasi pelayanan publik di tingkat desa. Ketegangan ini krusial untuk dianalisis karena dalam praktiknya, pelayanan desa sering kali tetap berjalan dan dianggap membantu oleh warga bukan karena sistem atau prosedur formal yang bekerja, melainkan karena adaptasi dan komitmen individu perangkat desa yang melayani di luar batasan prosedur baku.

Desa Bayur Kidul, Kecamatan Cilamaya Kulon, Kabupaten Karawang, merupakan lokus yang relevan untuk melihat persoalan tersebut. Hasil awal penelitian menunjukkan bahwa pelayanan administrasi desa telah berjalan, warga dapat mengurus dokumen seperti Surat Keterangan Tidak Mampu dan Surat Keterangan Usaha, serta pemerintah desa menggunakan komunikasi WhatsApp dan musyawarah desa untuk menampung pengaduan. Namun, pelayanan juga masih menghadapi tantangan berupa belum adanya sistem digital yang terstruktur, antrean, ketergantungan pada tanda tangan kepala desa, keterlambatan akibat dokumen warga yang belum lengkap, dan masalah sinkronisasi data kependudukan dengan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Kondisi ini menunjukkan adanya jarak antara praktik pelayanan yang sudah berjalan dengan kebutuhan peningkatan tata kelola pelayanan yang lebih sistematis.

Berangkat dari uraian tersebut, artikel ini bertujuan menganalisis kinerja aparatur Desa Bayur Kidul dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. Fokus analisis diarahkan pada lima dimensi kinerja organisasi publik yang dikembangkan Dwiyanto et al. (2017), yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis seperti penyusunan SOP atau perancangan aplikasi digital serta teoritis bahwa pelayanan publik di tingkat desa memiliki karakteristik *functional but non-systemic*.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal. Pendekatan ini dipilih karena penelitian ini berupaya memahami praktik pelayanan administrasi publik desa berdasarkan pengalaman aparatur desa dan warga pengguna layanan. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti menggali proses, makna, kendala, dan pola pelayanan dalam konteks sosial yang alamiah (Creswell & Poth, 2018; Fadli, 2021). Sementara itu, desain studi kasus tunggal digunakan karena penelitian berfokus pada satu kasus tertentu, yaitu penyelenggaraan pelayanan administrasi publik di Desa Bayur Kidul, Kecamatan Cilamaya Kulon, Kabupaten Karawang. Studi kasus relevan digunakan Ketika penelitian berusaha memahami suatu fenomena kontemporer secara mendalam dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas antara fenomena dan konteks tidak sepenuhnya dapat dipisahkan (Yin, 2018). Lokasi penelitian berada di Desa Bayur Kidul, Kecamatan Cilamaya Kulon, Kabupaten Karawang. Pemilihan lokasi didasarkan pada relevansi desa sebagai unit pemerintahan yang memberikan pelayanan administratif langsung kepada masyarakat.

Informan penelitian ditentukan secara purposive, yaitu dipilih berdasarkan keterlibatan langsung dalam penyelenggaraan atau penerimaan pelayanan administrasi publik desa. Teknik purposive digunakan karena penelitian kualitatif membutuhkan informan yang dinilai memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung terhadap isu yang diteliti (Creswell & Poth, 2018). Informan terdiri atas satu aparatur desa, yaitu Sekretaris Desa Bayur Kidul, dan tiga warga yang pernah mengakses layanan administratif, pengaduan, atau bantuan sosial di kantor desa. Sekretaris desa dipilih karena memiliki pengetahuan mengenai mekanisme pelayanan, alur pengaduan, evaluasi, serta rencana pengembangan layanan desa. Sementara itu, warga dipilih karena memiliki pengalaman langsung sebagai pengguna layanan.

Mengingat jumlah informan yang terbatas, penelitian ini diposisikan sebagai studi eksploratif. Oleh karena itu, temuan penelitian tidak digunakan untuk melakukan generalisasi terhadap seluruh masyarakat Desa Bayur Kidul atau menilai keseluruhan kinerja aparatur desa secara menyeluruh. Temuan penelitian lebih tepat dipahami sebagai gambaran awal mengenai pola pelayanan administrasi publik berdasarkan pengalaman informan yang terlibat langsung dalam proses pelayanan. Pembatasan klaim ini penting agar analisis tetap proporsional dengan cakupan data yang diperoleh, sebagaimana prinsip penelitian kualitatif yang menekankan kedalaman pemahaman terhadap konteks, bukan generalisasi statistik (Creswell & Poth, 2018; Yin, 2018).

Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Wawancara semi-terstruktur digunakan karena memungkinkan peneliti memiliki pedoman pertanyaan, tetapi tetap memberi ruang bagi informan

untuk menjelaskan pengalaman dan pandangannya secara terbuka (Creswell & Poth, 2018). Wawancara dilakukan pada 12 Maret 2025 dengan fokus pada pengalaman pelayanan administrasi, mekanisme pengaduan, transparansi informasi, kendala pelayanan, serta kebutuhan perbaikan pelayanan. Identitas warga dalam artikel ini disajikan menggunakan kode informan untuk menjaga etika penelitian dan melindungi identitas pribadi informan. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yaitu kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Data dikategorikan berdasarkan lima dimensi kinerja organisasi publik menurut Dwiyanto et al. (2017): produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik, yaitu membandingkan informasi dari aparatatur desa, warga, observasi, dan dokumentasi. Dengan cara ini, temuan tidak hanya bergantung pada satu sumber, tetapi dibangun dari kesesuaian antara narasi informan dan kondisi empiris di lapangan.

Tabel 1. Informan Penelitian

No.	Kode Informan	Posisi/Peran
1	I1	Sekretaris Desa Bayur Kidul
2	W1	Warga penerima layanan administrasi dan bantuan sosial
3	W2	Warga/pedagang warung
4	W3	Warga/pemilik bengkel

Sumber: Diolah penulis dari data lapangan, 2025

Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari aparatatur desa dan warga sebagai pengguna layanan. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Misalnya, keterangan mengenai penyelesaian layanan dalam satu hari tidak langsung diperlakukan sebagai ukuran produktivitas yang pasti, tetapi dibaca bersama pengalaman warga, kondisi pelayanan yang diamati, dan ketersediaan dokumen pendukung. Dengan cara ini, temuan penelitian tidak hanya bertumpu pada satu sumber informasi. Triangulasi dalam studi kasus penting untuk memperkuat kredibilitas temuan karena memungkinkan peneliti membandingkan berbagai sumber bukti dalam memahami kasus yang diteliti (Yin, 2018).

Penelitian ini juga memperhatikan etika penelitian. Informan diberi penjelasan mengenai tujuan penelitian dan informasi yang diberikan digunakan untuk kepentingan akademik. Identitas warga disamarkan dengan kode informan untuk menjaga kerahasiaan dan menghindari penyebutan identitas pribadi. Data yang berkaitan dengan bantuan sosial dan administrasi kependudukan tidak ditampilkan dalam bentuk identitas individual, melainkan digunakan secara terbatas untuk menjelaskan persoalan pelayanan dan pengelolaan data secara umum. Prinsip ini dilakukan agar penelitian tetap menjaga kerahasiaan informan dan tidak menimbulkan risiko bagi pihak yang memberikan informasi.

Hasil dan Pembahasan

Secara administratif, Desa Bayur Kidul berada di Kecamatan Cilamaya Kulon, Kabupaten Karawang. Desa ini terdiri atas 4 dusun, 4 RW, dan 12 RT, dengan struktur pemerintahan desa yang meliputi kepala desa, sekretaris desa, unsur kepala seksi, kepala urusan, dan kepala dusun. Kedudukan desa sebagai unit pemerintahan yang berhubungan langsung dengan masyarakat menjadikan pelayanan administrasi sebagai salah satu fungsi penting dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Dasar kewenangan tersebut dapat dilihat dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 dan terakhir melalui Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024, yang menegaskan posisi desa sebagai kesatuan masyarakat hukum yang memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat. Dalam konteks pelayanan publik, mandat tersebut juga berkaitan dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yang menempatkan pelayanan publik sebagai rangkaian kegiatan pemenuhan kebutuhan pelayanan bagi warga negara.

Dalam praktik pelayanan di Desa Bayur Kidul, layanan yang paling sering diakses warga berkaitan dengan kebutuhan administrasi, seperti Surat Keterangan Tidak Mampu, Surat Keterangan Usaha, layanan kependudukan, dan layanan pendukung dalam penyaluran bantuan sosial. Selain itu, kantor desa juga menjadi kanal awal bagi warga untuk menyampaikan keluhan terkait lingkungan, bantuan sosial, dan kebutuhan koordinasi dengan instansi di tingkat kabupaten. Dengan cakupan tersebut, pembahasan dalam artikel ini diarahkan pada pelayanan administrasi publik, bukan pada seluruh bentuk pelayanan publik desa secara umum. Pembatasan ini penting karena data penelitian diperoleh dari informan yang terbatas dan lebih banyak berkaitan dengan pengalaman pelayanan administrasi.

Berdasarkan lima dimensi kinerja organisasi publik menurut Dwiyanto et al. (2017), pelayanan administrasi publik di Desa Bayur Kidul memperlihatkan pola yang fungsional, tetapi belum sepenuhnya sistemik. Disebut fungsional karena pelayanan dasar tetap berlangsung, warga masih dapat mengurus dokumen administratif, dan aparatur desa tetap menjadi rujukan awal bagi warga yang membutuhkan pelayanan atau pengaduan. Namun, pelayanan tersebut belum sepenuhnya sistemik karena masih terdapat ketergantungan pada komunikasi personal, penggunaan WhatsApp informal, keberadaan pejabat penandatangan, belum adanya pencatatan layanan yang terukur, serta belum kuatnya sistem pengaduan dan sinkronisasi data. Dengan demikian, persoalan utama pelayanan administrasi desa bukan semata-mata terletak pada ada atau tidaknya pelayanan, melainkan pada belum kuatnya pelembagaan prosedur, data, dan akuntabilitas pelayanan.

1. Produktivitas Pelayanan: Layanan Administrasi berjalan, tetapi belum terukur secara sistematis

Pada dimensi produktivitas, pelayanan administrasi di Desa Bayur Kidul dapat dilihat dari kemampuan aparatur desa dalam memproses permohonan surat dan layanan administrasi dasar warga. Berdasarkan keterangan Sekretaris desa, rata-rata permohonan pembuatan surat berkisar 5 sampai 10 surat dalam satu minggu. Jenis layanan yang sering diajukan meliputi Surat Keterangan Tidak Mampu, Surat Keterangan Usaha, serta layanan administrasi lain yang memerlukan pengantar atau verifikasi dari pemerintah desa. Informan menjelaskan

"Rata-rata desa menerima administrasi pembuatan surat dalam seminggu bisa 5 sampai 10 surat, tergantung kebutuhan Masyarakat." (Wawancara I1, 12 Maret 2025).

Keterangan tersebut menunjukkan bahwa fungsi pelayanan administrasi tetap berjalan dalam kegiatan pemerintahan desa sehari-hari. Dengan volume pelayanan tersebut, aparatur desa secara faktual memiliki kemampuan untuk menghasilkan keluaran pelayanan administrasi bagi masyarakat. Namun, angka 5 sampai 10 surat per minggu belum cukup digunakan untuk menyimpulkan bahwa produktivitas pelayanan sudah tinggi atau cukup baik. Dalam pengukuran kinerja organisasi publik, produktivitas tidak hanya berkaitan dengan jumlah keluaran layanan, tetapi juga perlu dilihat dari hubungan antara sumber daya, waktu penyelesaian, target layanan, dan manfaat yang diterima warga (Dwiyanto et al., 2017).

Pada layanan yang sederhana, penyelesaian dokumen dapat dilakukan dalam satu hari apabila persyaratan warga sudah lengkap dan pejabat penandatanganan berada di tempat. Kondisi tersebut diperkuat oleh pengalaman informan W1 sebagai pengguna layanan administrasi. W1 menyatakan :

"Pelayanan cukup baik. Kalau mengurus surat seperti SKTM, prosesnya cepat, biasanya bisa selesai dalam sehari." (Wawancara W1, 12 Maret 2025).

Temuan tersebut menunjukkan adanya kapasitas dasar aparatur dalam menyelesaikan layanan administrasi secara relatif cepat. Dengan demikian, dari sisi keluaran pelayanan, aparatur desa telah mampu menjalankan fungsi administrasi dasar dan memberikan manfaat langsung kepada pengguna layanan.

Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa produktivitas pelayanan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan aparatur memproses dokumen, tetapi juga oleh desain alur kerja dan kontinuitas proses administrasi. Pengalaman W3 memperlihatkan kondisi tersebut secara lebih konkret. W3 menceritakan bahwa ketika datang pada hari Senin, perangkat desa sedang mengikuti kegiatan di kecamatan sehingga ia tidak langsung memperoleh pelayanan. Pada kunjungan berikutnya, kantor desa sedang melaksanakan pembagian bantuan sosial sehingga pelayanan kembali harus menunggu. Setelah proses pendataan dilakukan, W3 masih harus datang kembali karena SKU menunggu tanda tangan Kepala Desa.

Dengan demikian, dua pengalaman warga menunjukkan variasi dalam waktu penyelesaian. Pada kondisi tertentu, pelayanan dapat selesai satu hari, sedangkan pada kondisi lain warga harus datang kembali karena aktivitas pemerintahan lain atau ketergantungan terhadap pejabat tertentu. Hal ini memperlihatkan bahwa

produktivitas pelayanan belum sepenuhnya ditentukan oleh mekanisme yang terstandar.

Fleksibilitas aparaturnya menjadi salah satu faktor yang membuat pelayanan tetap berlangsung. Sekretaris Desa menjelaskan bahwa pelayanan terkadang dilakukan di luar jam kerja karena sebagian warga bekerja di luar desa dan hanya dapat mengurus administrasi pada malam hari. Fleksibilitas tersebut dapat dipahami sebagai bentuk adaptasi terhadap kebutuhan warga. Namun, fleksibilitas yang terlalu bergantung pada kesediaan personal aparaturnya juga dapat menimbulkan ketidakpastian layanan karena keberlanjutan pelayanan menjadi tergantung pada individu, bukan sistem.

Kendala produktivitas juga terlihat dari penggunaan WhatsApp sebagai sarana komunikasi pelayanan. Di satu sisi, WhatsApp memudahkan warga untuk bertanya, menyampaikan kebutuhan layanan, dan berkomunikasi dengan perangkat desa. Di sisi lain, penggunaan WhatsApp personal belum dapat menggantikan sistem pelayanan administrasi yang terdokumentasi. Sekretaris Desa sendiri menyampaikan bahwa salah satu kendala utama adalah belum adanya sistem digital yang memungkinkan pelayanan berlangsung lebih cepat dan efisien.

Tanpa register layanan, pemerintah desa akan mengalami kesulitan untuk mengetahui secara akurat jumlah permohonan yang masuk, waktu masuk permohonan, waktu selesai, status layanan, serta alasan keterlambatan. Oleh karena itu, produktivitas pelayanan administrasi di Desa Bayur Kidul lebih tepat dipahami sebagai pelayanan yang berjalan secara fungsional, tetapi belum terukur secara sistematis. Temuan ini sejalan dengan Dinillah dan Rodiyah (2024) yang menunjukkan bahwa pelayanan administrasi desa dapat berjalan sesuai prosedur tetapi masih menghadapi persoalan ketepatan waktu. Sumarni et al. (2024) juga menekankan pentingnya evaluasi kinerja aparaturnya untuk melihat kesesuaian antara tugas, kompetensi, dan hasil pelayanan.

Dengan demikian, penguatan produktivitas tidak harus langsung diarahkan pada pembangunan sistem digital yang kompleks. Tahap awal dapat berupa register pelayanan atau spreadsheet sederhana yang mencatat jenis layanan, tanggal permohonan, petugas yang menangani, status layanan, waktu penyelesaian, dan alasan apabila terjadi keterlambatan. Melalui pencatatan tersebut, pelayanan yang sebelumnya bergantung pada ingatan dan komunikasi personal dapat menjadi lebih terukur.

2. Kualitas Layanan: Pengalaman warga relatif terbantu, tetapi kepastian layanan belum sepenuhnya terlembaga

Pada dimensi kualitas layanan, pengalaman warga menunjukkan bahwa pelayanan administrasi di Desa Bayur Kidul secara umum dirasakan membantu, terutama pada pengurusan dokumen seperti SKTM dan SKU. W1 menyatakan bahwa proses pengurusan SKTM relatif cepat dan terdapat petugas yang secara khusus menangani administrasi. W1 menjelaskan:

"Di kantor desa ada petugas yang memang khusus menangani administrasi, jadi pengurusannya teratur. Paling hanya perlu menunggu tanda tangan dari Kepala Desa."
(Wawancara W1, 12 Maret 2025)

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa dari sisi hubungan interpersonal dan keberadaan petugas pelayanan, warga memperoleh pengalaman yang relatif positif. Namun, pada saat yang sama terlihat adanya ketergantungan proses terhadap pejabat penandatanganan. Artinya, keramahan dan kesiapan petugas belum secara otomatis menjamin kepastian waktu penyelesaian.

Hal tersebut semakin terlihat dari pengalaman W3. Berbeda dengan W1 yang dapat menyelesaikan layanan dengan cepat, W3 mengalami waktu tunggu karena aparatur sedang menjalankan kegiatan lain. W3 menjelaskan:

"Saya pertama kali datang pada hari Senin siang, tetapi saat itu perangkat desa sedang ada acara di kecamatan, jadi tidak bisa langsung dilayani." (Wawancara W3, 12 Maret 2025).

Pada kunjungan berikutnya, pelayanan kembali tertunda karena kantor desa sedang melaksanakan pembagian bantuan sosial. W3 kemudian diarahkan untuk datang kembali karena SKU yang diajukan masih menunggu tanda tangan Kepala Desa.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan tidak dapat hanya dilihat dari pengalaman positif satu pengguna. Terdapat variasi pengalaman warga yang dipengaruhi oleh kondisi pelayanan pada saat layanan diberikan. Pada satu kondisi, layanan dapat selesai dalam satu hari. Pada kondisi lain, pengguna harus datang lebih dari sekali karena adanya kegiatan pemerintahan lain dan ketergantungan pada pejabat tertentu.

Dalam perspektif standar pelayanan, kualitas tidak hanya mencakup keramahan aparatur, tetapi juga kepastian prosedur, jangka waktu, biaya, informasi, aksesibilitas, dan mekanisme pengaduan. Peraturan Menteri PANRB Nomor 15 Tahun 2014 menegaskan bahwa standar pelayanan setidaknya perlu mencakup persyaratan, sistem mekanisme dan prosedur, jangka waktu pelayanan, biaya atau tarif, produk pelayanan, serta penanganan pengaduan. Dengan demikian, kualitas layanan perlu dilihat dari sejauh mana warga memperoleh kepastian mengenai apa yang harus disiapkan, bagaimana tahapan layanan, berapa lama layanan selesai, dan siapa pejabat yang bertanggung jawab.

Pada aspek kejelasan informasi, ketidaklengkapan dokumen warga juga perlu dibaca secara proporsional. Sekretaris Desa menyatakan bahwa masyarakat sering datang tanpa dokumen lengkap sehingga proses administrasi menjadi tertunda. Kondisi tersebut memang menunjukkan perlunya kesadaran masyarakat untuk melengkapi persyaratan. Namun, pada saat yang sama, hal tersebut dapat menunjukkan bahwa informasi mengenai persyaratan belum sepenuhnya tersedia dalam format yang mudah dipahami dan diakses.

Kondisi tersebut relevan dengan pengalaman W3 yang tetap dapat memperoleh penjelasan mengenai tahapan administrasi meskipun harus datang kembali. W3 menyatakan:

"Yang penting, saya tetap bisa mendapatkan pelayanan dan diarahkan dengan jelas mengenai proses administrasi yang harus dilakukan." (Wawancara W3, 12 Maret 2025).

Kutipan tersebut memperlihatkan bahwa kualitas layanan tidak sepenuhnya buruk meskipun terdapat waktu tunggu. Warga masih memperoleh arahan yang jelas dan pada akhirnya mendapatkan layanan yang dibutuhkan. Karena itu, temuan penelitian tidak menunjukkan kegagalan pelayanan, melainkan memperlihatkan adanya kesenjangan antara kualitas pelayanan interpersonal dan kepastian pelayanan secara sistemik.

Dengan demikian, kualitas pelayanan administrasi Desa Bayur Kidul dapat dipahami sebagai pelayanan yang secara interpersonal relatif membantu dan responsif, tetapi belum sepenuhnya terlembaga dalam standar yang menjamin kepastian waktu, prosedur, dan tanggung jawab. Perbaikan kualitas layanan perlu diarahkan pada publikasi standar pelayanan yang sederhana, daftar persyaratan, alur pelayanan, estimasi waktu, biaya, pejabat penanggung jawab, serta mekanisme pengaduan.

3. Responsivitas: Kanal komunikasi terbuka, tetapi tindak lanjut pengaduan belum terdokumentasi

Pada dimensi responsivitas, pelayanan di Desa Bayur Kidul memperlihatkan adanya berbagai kanal komunikasi antara warga dan pemerintah desa. Keluhan dapat disampaikan melalui WhatsApp kepala desa atau perangkat desa, Ketua RT/RW, minggon atau musyawarah desa, maupun kedatangan langsung ke kantor desa. Informan I1 menjelaskan:

"Untuk sekarang, masyarakat biasa menyampaikan keluhan langsung menghubungi WhatsApp kepala desanya, bisa hadir Minggon untuk menyampaikan langsung atau datang langsung ke kantor desa. Keluhan akan ditindaklanjuti oleh perangkat desa yang bertanggung jawab sesuai tupoksi bagian." (Wawancara I1, 12 Maret 2025).

Selain itu, musyawarah desa digunakan sebagai ruang untuk mendengarkan aspirasi masyarakat. Informan menjelaskan:

"Kami mengadakan musyawarah desa setiap Jumat untuk mendengar aspirasi masyarakat dan memberikan ruang diskusi terkait kebutuhan desa." (Wawancara I1, 12 Maret 2025).

Ketersediaan kanal tersebut menunjukkan bahwa pemerintah desa relatif terbuka terhadap kebutuhan dan persoalan masyarakat. Namun, keberadaan kanal komunikasi belum dapat langsung disamakan dengan responsivitas yang terukur. Responsivitas tidak hanya berkaitan dengan kemampuan menerima keluhan, tetapi juga mencakup proses verifikasi, penerusan kepada pihak yang berwenang, tindak lanjut, dan pemberian umpan balik kepada masyarakat.

Gambaran tersebut dapat dilihat dari pengalaman W2 dalam menyampaikan pengaduan mengenai masalah sampah. W2 menjelaskan bahwa keluhan disampaikan terlebih dahulu kepada Ketua RT, kemudian diteruskan kepada perangkat desa dan dikoordinasikan dengan Dinas Lingkungan Hidup. Setelah dilakukan koordinasi, kendaraan pengangkut sampah datang untuk menangani persoalan tersebut.

W2 kemudian memberikan penilaian positif terhadap respons aparaturnya :

"Dari pengalaman saya mengajukan pengaduan soal sampah itu, saya menilai bahwa perangkat desa cukup sigap dalam menangani masalah warga. Respons mereka cepat dan langsung mencari solusi." (Wawancara W2, 12 Maret 2025).

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa responsivitas aparaturnya tidak hanya berupa penerimaan keluhan, tetapi juga kemampuan menghubungkan persoalan warga dengan institusi yang memiliki kewenangan lebih tepat. Dalam kasus sampah, penyelesaian membutuhkan koordinasi antara warga, RT, pemerintah desa, dan Dinas Lingkungan Hidup. Pola ini memperlihatkan karakter adaptif dalam pelayanan pemerintahan sebagaimana dijelaskan Janssen dan van der Voort (2016).

Namun, mekanisme tersebut masih bersifat informal. Apabila keluhan disampaikan melalui WhatsApp pribadi, komunikasi lisan, atau forum musyawarah tanpa register tindak lanjut, pemerintah desa akan kesulitan mengetahui jumlah keluhan, jenis permasalahan yang paling sering muncul, waktu respons, status penyelesaian, serta pihak yang bertanggung jawab. Dalam kondisi demikian, responsivitas memang terlihat pada level interaksi antara aparaturnya dan warga, tetapi belum menjadi sistem pengaduan yang terdokumentasi.

Dengan demikian, responsivitas pelayanan Desa Bayur Kidul dapat dipahami sebagai responsivitas yang cukup kuat secara interpersonal dan koordinatif, tetapi belum kuat secara administratif. Penguatan dapat dilakukan melalui nomor layanan resmi, register pengaduan, pencatatan status tindak lanjut, serta pemberian umpan balik kepada warga.

4. Responsibilitas: Kesesuaian prosedur dan kewenangan perlu diperkuat

Responsibilitas pelayanan administrasi publik menuntut kesesuaian tindakan aparaturnya dengan aturan, prosedur, standar pelayanan, dan kewenangan yang berlaku. Dalam konteks Desa Bayur Kidul, aparaturnya berupaya memberikan informasi mengenai proses administrasi dan status dokumen kepada masyarakat. Informan I1 menyatakan :

"Transparansi dijaga dengan memberikan informasi terbuka terkait proses administrasi mereka.....Masyarakat bisa langsung menanyakan ke petugas pelayanan di kantor desa untuk mengetahui status permohonan mereka." (Wawancara I1, 12 Maret 2025).

Temuan tersebut menunjukkan adanya upaya pemerintah desa untuk memberikan transparansi kepada pengguna layanan. Masyarakat tidak sepenuhnya dibiarkan tanpa informasi mengenai status permohonan, tetapi dapat menanyakan proses pelayanan secara langsung.

Responsibilitas juga terlihat dari upaya pemerintah desa memberikan pelayanan tanpa membedakan status sosial dan ekonomi masyarakat. Sekretaris Desa menjelaskan bahwa pelayanan dilakukan berdasarkan prinsip keadilan dan salah satu bentuknya adalah memberikan perhatian kepada kelompok orang tua atau lansia yang membutuhkan layanan administrasi.

Namun, responsibilitas tidak cukup dilihat dari keterbukaan informasi dan perlakuan yang adil. Pengalaman W3 menunjukkan bahwa proses layanan masih dipengaruhi oleh keberadaan pejabat tertentu. W3 menjelaskan bahwa untuk pembuatan SKU, ia perlu kembali pada hari berikutnya karena harus menunggu tanda tangan Kepala Desa.

Kondisi tersebut menunjukkan persoalan kontinuitas administrasi. Ketika seluruh persyaratan telah dipenuhi tetapi dokumen masih harus menunggu pejabat tertentu, pelayanan dapat mengalami penundaan. Dengan demikian, responsibilitas tidak hanya berkaitan dengan apakah aparaturnya mematuhi kewenangan formal, tetapi juga bagaimana pemerintah desa merancang proses agar pelayanan tetap dapat berlangsung secara konsisten dalam batas kewenangan yang berlaku.

Pada aspek lain, pemerintah desa juga memiliki kewajiban memberikan informasi persyaratan administrasi secara jelas. Ketika masyarakat datang tanpa dokumen lengkap, proses pelayanan menjadi tertunda. Dengan demikian, edukasi administratif kepada warga menjadi bagian dari tanggung jawab pemerintah sebagai penyelenggara layanan.

Dalam perspektif standar pelayanan, pemerintah desa perlu memiliki alur yang jelas mengenai persyaratan, mekanisme, waktu penyelesaian, pejabat penanggung jawab, dan penanganan apabila pelayanan tidak dapat diselesaikan pada hari yang sama. Dengan cara tersebut, pelayanan tidak hanya berlangsung berdasarkan kebiasaan dan komunikasi personal, tetapi berdasarkan prosedur yang dapat dipahami warga serta dipertanggungjawabkan secara administratif.

5. Akuntabilitas: Evaluasi Berkala Ada, Sinkronisasi Data Masih Menjadi Tantangan

Akuntabilitas pelayanan publik menuntut kemampuan pemerintah desa mempertanggungjawabkan proses, keputusan, dan hasil pelayanan kepada masyarakat. Desa Bayur Kidul telah memiliki ruang akuntabilitas melalui rapat internal dan musyawarah desa. Informan I1 menjelaskan :

"Evaluasi dilakukan setiap tiga bulan sekali melalui rapat internal dan musyawarah desa untuk meninjau efektivitas pelayanan." (Wawancara I1, 12 Maret 2025).

Keterangan tersebut memperlihatkan bahwa terdapat mekanisme evaluasi berkala dalam penyelenggaraan pelayanan. Musyawarah juga berfungsi sebagai ruang untuk menerima masukan dan aspirasi masyarakat. Dengan demikian, akuntabilitas tidak sepenuhnya bersifat satu arah, tetapi memiliki ruang dialog antara pemerintah desa dan masyarakat.

Forum evaluasi belum dapat disamakan dengan sistem akuntabilitas yang utuh. Akuntabilitas pelayanan tidak hanya membutuhkan ruang musyawarah, tetapi juga memerlukan bukti administratif seperti laporan layanan, rekap permohonan, catatan layanan tertunda, register pengaduan, tindak lanjut keluhan, publikasi standar pelayanan, dan dokumentasi hasil evaluasi. Tanpa bukti tersebut, pertanggungjawaban pelayanan cenderung bersifat lisan dan berbasis forum, belum menjadi sistem yang terdokumentasi dan dapat ditelusuri.

Sinkronisasi data kependudukan dan data bantuan sosial menjadi salah satu tantangan penting dalam akuntabilitas pelayanan Desa Bayur Kidul. Ketika data warga belum mutakhir atau belum sinkron dengan data pada instansi terkait, pelayanan tertentu dapat terdampak, terutama layanan yang berkaitan dengan bantuan sosial dan administrasi kependudukan. Jika data tidak diperbarui secara rutin, keputusan pelayanan berpotensi dipersepsikan tidak tepat sasaran, meskipun pemerintah desa bekerja berdasarkan data yang tersedia.

Alur data pelayanan memperlihatkan hubungan antara warga, RT/RW, pemerintah desa, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, serta basis data penerima bantuan. Titik kegagalan dapat muncul ketika warga belum memperbarui data, RT/RW belum melaporkan perubahan kondisi warga, pemerintah desa belum memiliki register terbaru, atau data dari instansi terkait belum sesuai dengan kondisi lapangan. Oleh karena itu, akuntabilitas pelayanan tidak cukup dibangun melalui musyawarah, tetapi juga melalui pembaruan data berkala dan mekanisme verifikasi yang jelas.

Publikasi informasi layanan perlu tetap memperhatikan perlindungan data pribadi warga. Pemerintah desa dapat mempublikasikan informasi seperti jenis layanan, persyaratan, alur pelayanan, waktu pelayanan, dan mekanisme pengaduan. Sementara itu, data yang berkaitan dengan bantuan sosial dan kependudukan perlu digunakan secara hati-hati agar tidak membuka identitas pribadi warga secara tidak proporsional. Wirtz, Weyerer, Becker, dan Müller (2022) menjelaskan bahwa open government data menekankan pentingnya keterbukaan informasi publik, tetapi keterbukaan tersebut tetap perlu diseimbangkan dengan perlindungan data dan kepentingan warga.

Akuntabilitas pelayanan administrasi di Desa Bayur Kidul telah memiliki ruang forum, tetapi belum sepenuhnya berbasis data dan dokumentasi. Pemerintah desa perlu memperkuat akuntabilitas melalui penyusunan register layanan, register pengaduan, rekap tindak lanjut keluhan, pembaruan data warga bersama RT/RW, serta publikasi standar pelayanan. Melalui langkah tersebut, akuntabilitas tidak hanya bergantung pada musyawarah, tetapi juga pada dokumentasi yang dapat diperiksa, ditelusuri, dan digunakan sebagai dasar perbaikan pelayanan.

Berdasarkan keseluruhan temuan, pelayanan administrasi publik di Desa Bayur Kidul dapat dipahami sebagai pelayanan yang fungsional, tetapi belum sepenuhnya sistemik. Kelima dimensi kinerja yang dianalisis menunjukkan pola yang sama: aparatur desa mampu menjaga agar pelayanan tetap berlangsung dan kebutuhan dasar masyarakat tetap direspons, tetapi keberlangsungan tersebut masih banyak ditopang oleh fleksibilitas aparatur, komunikasi personal, dan kemampuan beradaptasi terhadap situasi. Pola ini menjelaskan mengapa warga tetap memperoleh layanan meskipun standar waktu, pencatatan layanan, mekanisme pengaduan, dan pengelolaan data belum sepenuhnya terdokumentasi. Temuan tersebut sejalan dengan perspektif Grindle (2004) bahwa kualitas

pemerintahan tidak cukup dinilai dari keberadaan institusi secara formal, tetapi dari kemampuan institusi menghasilkan pelayanan yang relevan dan dapat bekerja dalam konteks nyata.

Namun, temuan penelitian juga menunjukkan bahwa fleksibilitas yang menjadi kekuatan pelayanan tersebut sekaligus menjadi sumber kerentanan kelembagaan. Ketika aparatur bersedia melayani di luar jam kerja, menerima pengaduan melalui WhatsApp, atau membantu warga memahami proses administrasi, pelayanan menjadi lebih mudah diakses dan responsif. Akan tetapi, ketika pelayanan bergantung pada keberadaan pejabat tertentu, komunikasi personal, atau kondisi kegiatan pemerintahan pada hari tertentu, kepastian layanan menjadi lebih sulit dijamin. Kondisi ini memperlihatkan adanya ketegangan antara orientasi pelayanan kepada warga dan kebutuhan akan standarisasi organisasi. Dalam perspektif Denhardt dan Denhardt (2000), fleksibilitas dan perhatian terhadap kebutuhan warga merupakan bagian dari pelayanan publik yang berorientasi pada masyarakat. Namun, dalam kasus Desa Bayur Kidul, orientasi tersebut belum sepenuhnya diterjemahkan menjadi mekanisme kelembagaan yang memastikan bahwa kualitas pelayanan tetap konsisten ketika kondisi atau individu yang terlibat berubah.

Temuan ini juga memberikan nuansa terhadap penelitian terdahulu yang umumnya menempatkan persoalan pelayanan desa pada kualitas aparatur, ketepatan waktu, sarana pelayanan, atau kebutuhan digitalisasi. Studi Dinillah dan Rodiyah (2024), misalnya, menunjukkan masih adanya persoalan ketepatan waktu dalam pelayanan administrasi desa, sedangkan Sumarni et al. (2024) menekankan pentingnya evaluasi kinerja aparatur untuk melihat hubungan antara tugas, kompetensi, dan hasil pelayanan. Penelitian di Desa Bayur Kidul memperlihatkan bahwa persoalan tersebut saling berkaitan dengan persoalan yang lebih mendasar, yaitu belum terlembaganya proses pelayanan secara sistematis. Dengan demikian, keterlambatan, ketergantungan pada pejabat penandatangan, tidak terdokumentasinya pengaduan, dan belum optimalnya pengelolaan data bukan merupakan persoalan yang berdiri sendiri, tetapi merupakan manifestasi dari lemahnya institusionalisasi proses pelayanan.

Temuan tersebut sekaligus menunjukkan bahwa digitalisasi tidak dapat dipandang sebagai solusi tunggal. Penggunaan WhatsApp sebagai kanal komunikasi dan adanya rencana pengembangan sistem digital, tetapi persoalan utama yang ditemukan bukan sekadar ketiadaan aplikasi. OECD (2020) menempatkan pemerintahan digital dalam kerangka yang lebih luas, yaitu layanan yang berorientasi pengguna, berbasis data, dan terintegrasi dengan kapasitas kelembagaan. Penelitian Hajar dan Arma (2024), Masrich et al. (2023), serta Septiandika, Supriyanto, Maksin, Oktarina, dan Wulandari (2025) juga menunjukkan bahwa inovasi digital di tingkat desa membutuhkan kesiapan aparatur, kapasitas teknologi, dan partisipasi masyarakat. Dengan demikian, kasus

Desa Bayur Kidul menunjukkan bahwa digitalisasi akan sulit menghasilkan perubahan apabila proses pelayanan yang mendasarinya belum terstandar dan belum terdokumentasi.

Atas dasar tersebut, kontribusi utama penelitian ini bukan sekadar menunjukkan bahwa pelayanan Desa Bayur Kidul masih memiliki kekurangan, tetapi menjelaskan mengapa pelayanan tetap dapat berjalan meskipun sistem kelembagaannya belum kuat. Pelayanan berlangsung karena terdapat kapasitas adaptif dan komitmen personal aparatur, sementara keterbatasan sistem terlihat dari belum tersedianya standar dan pencatatan yang mampu menjamin konsistensi pelayanan. Dengan kata lain, penelitian ini menemukan adanya ketegangan antara fleksibilitas pelayanan personal dan institusionalisasi pelayanan publik desa. Ketegangan inilah yang menjelaskan karakter *functional but non-systemic* pada pelayanan administrasi Desa Bayur Kidul.

Penguatan pelayanan tidak perlu dimulai dari pembangunan sistem digital yang kompleks, tetapi dari pelembagaan proses dasar yang sudah berjalan. Standardisasi persyaratan dan alur pelayanan, pencatatan permohonan dan pengaduan, pembaruan data masyarakat, serta kejelasan mekanisme penanganan ketika pejabat tertentu tidak tersedia perlu dibangun terlebih dahulu. Setelah fondasi tersebut tersedia, kanal digital sederhana dapat digunakan untuk memperkuat akses, dokumentasi, dan transparansi pelayanan. Dengan pendekatan bertahap tersebut, fleksibilitas aparatur yang selama ini menjadi kekuatan pelayanan tidak perlu dihilangkan, tetapi dapat diubah dari fleksibilitas yang bersifat personal menjadi kapasitas adaptif yang didukung oleh sistem organisasi.

Kesimpulan

Pelayanan administrasi publik di Desa Bayur Kidul menunjukkan karakter fungsional, tetapi belum sepenuhnya sistemik. Pelayanan disebut fungsional karena aparatur desa tetap menjalankan pelayanan administratif dasar, warga masih dapat mengurus dokumen seperti Surat Keterangan Tidak Mampu dan Surat Keterangan Usaha, serta kanal komunikasi seperti WhatsApp, RT/RW, dan musyawarah desa masih digunakan untuk menyampaikan kebutuhan atau keluhan. Namun, pelayanan tersebut belum sepenuhnya sistemik karena belum ditopang oleh standar pelayanan yang terdokumentasi, register layanan, register pengaduan, mekanisme umpan balik, alur penandatanganan yang menjamin kontinuitas administrasi, serta pembaruan data warga yang terintegrasi secara berkala.

Berdasarkan lima dimensi kinerja organisasi publik, produktivitas pelayanan belum dapat diukur secara objektif karena data mengenai target layanan, waktu rata-rata penyelesaian, jumlah layanan tertunda, dan status permohonan belum tersedia secara sistematis. Kualitas layanan secara interpersonal dirasakan membantu, tetapi kepastian prosedur, waktu, biaya, fasilitas, dan informasi persyaratan belum sepenuhnya terlembaga. Responsivitas telah terlihat melalui

terbukanya kanal komunikasi, tetapi belum didukung sistem pencatatan dan tindak lanjut pengaduan yang terdokumentasi. Responsibilitas masih perlu diperkuat melalui kejelasan prosedur, kewenangan, dan standar hukum pelayanan. Sementara itu, akuntabilitas telah memiliki ruang forum melalui rapat internal dan musyawarah desa, tetapi belum sepenuhnya berbasis data layanan, laporan pengaduan, dan publikasi standar pelayanan.

Temuan ini menegaskan bahwa persoalan utama pelayanan administrasi desa bukan semata-mata rendahnya kemauan aparatur dalam melayani warga, melainkan lemahnya institusionalisasi pelayanan. Pelayanan dapat berjalan karena fleksibilitas aparatur, kedekatan sosial, dan komunikasi personal, tetapi pola tersebut rentan apabila tidak diperkuat dengan sistem pelayanan yang terdokumentasi, terukur, dan dapat dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, kontribusi utama artikel ini adalah menunjukkan adanya ketegangan antara fleksibilitas pelayanan personal dan lemahnya pelembagaan pelayanan administrasi publik di tingkat desa.

Perbaikan pelayanan administrasi Desa Bayur Kidul perlu dilakukan secara bertahap. Tahap pertama adalah penyusunan standar pelayanan dan papan informasi yang memuat jenis layanan, persyaratan, alur, waktu penyelesaian, biaya, dan pejabat penanggung jawab. Tahap kedua adalah penyusunan register layanan dan register pengaduan agar setiap permohonan dan keluhan warga memiliki jejak administratif. Tahap ketiga adalah pembaruan data warga secara berkala bersama RT/RW serta penggunaan kanal digital sederhana yang sesuai dengan kapasitas aparatur dan akses warga. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah informan yang terbatas dan fokus kajian yang hanya berada pada satu desa. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat memperluas jumlah informan, membandingkan beberapa desa, atau menggunakan survei kepuasan masyarakat untuk menguji kualitas pelayanan administrasi publik secara lebih luas.

Referensi

- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.)*. SAGE Publications.
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2000). The new public service: Serving rather than steering. *Public Administration Review*, 60(6), 549–559. doi:10.1111/0033-3352.00117
- Dinillah, R. R., & Rodiyah, I. (2024). Kinerja aparatur desa dalam pelayanan administrasi kependudukan di Desa Watesari. *NeoRespublica: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(2), 646–661. doi:10.52423/neores.v5i2.217
- Dwiyanto, A., Partini, Ratminto, Wicaksono, B., Tamtiari, W., Kusumasari, B., & Nuh, M. (2017). *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. Gadjah Mada University Press.

- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika*, 21(1), 33–54. doi:10.21831/hum.v21i1.38075
- Farida, I., & Lestari, A. (2021). Implementation of e-government as a public service innovation in Indonesia. *RUDN Journal of Public Administration*, 8(1), 72–79. doi:10.22363/2312-8313-2021-8-1-72-79
- Grindle, M. S. (2004). Good enough governance: Poverty reduction and reform in developing countries. *Governance*, 17(4), 525–548. doi:10.1111/j.0952-1895.2004.00256.x
- Hajar, S., & Arma, N. A. (2024). Co-creating public value into digital-based public service innovation in the village governance. *Otoritas: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 14(3), 516–531. doi:10.26618/ojip.v14i3.15891
- Hidayat, R. (2025). Critical factors influencing the implementation of digital government: The case of population administration service. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 9(3), 706–727. doi:10.24198/jmpp.v9i3.64366
- Janssen, M., & van der Voort, H. (2016). Adaptive governance: Towards a stable, accountable and responsive government. *Government Information Quarterly*, 33(1), 1–5. doi:10.1016/j.giq.2016.02.003
- Liva, G., Codagnone, C., Misuraca, G., Gineikyte, V., & Barcevicius, E. (2020). Exploring digital government transformation: A literature review. *ACM International Conference Proceeding Series*, 502–509. doi:10.1145/3428502.3428578
- Masrich, A., Muhammad, A. S., Heriningsih, S., Mustanir, A., Suharto, S., & Suswaini, E. (2023). Public service innovation towards smart villages: Between expectation and realisation in Melikan Village. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 7(1), 123–140. doi:10.24198/jmpp.v7i1.45939
- Mayasiana, N. A., Maharani, I. S., & Munawaroh, L. (2026). Reinventing public service delivery through digital civil registration in Jember Regency, Indonesia. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 10(1), 20–38. doi:10.24198/jmpp.v10i1.67799
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.)*. SAGE Publications.
- Noviyanti, D., Atthahara, H., Adiarsa, S. R., & Priyanti, E. (2022). Efektivitas kinerja aparatur desa dalam pelayanan publik kepada masyarakat di Desa Balongsari. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(5), 289–297. doi:10.5281/zenodo.6470284
- Nurfadilah, R., & Priyanti, E. (2023). Efektivitas pemerintah desa dalam pelayanan publik di Desa Mekarjaya. *Community Development Journal*, 4(4), 6998–7001.
- OECD. (2020). *The OECD digital government policy framework: Six dimensions of a digital government*. OECD Public Governance Policy Papers, No. 2. OECD Publishing. doi:10.1787/f64fed2a-en
- Osborne, S. P. (2018). From public service-dominant logic to public service logic: Are public service organizations capable of co-production and value co-creation? *Public Management Review*, 20(2), 225–231. doi:10.1080/14719037.2017.1350461

- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan.
- Ramdani, E. M., Artisa, R. A., Abubakar, R. R. T., & Andikaputra, F. A. T. (2026). Digital leadership as a driver of village transformation: An empirical study in Pleret Village, Bantul Regency. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 10(1), 157–173. doi:10.24198/jmpp.v10i1.65512
- Septiandika, V., Supriyanto, S., Maksin, M., Oktarina, R. A., & Wulandari, N. (2025). Kajian kuantitatif hubungan kompetensi aparatur dan penggunaan teknologi informasi terhadap kualitas pelayanan publik. *NeoRespublica: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 6(2), 165–180. doi:10.52423/neores.v6i2.1142
- Sumarni, S., Ameliya, A., & Kurnianto, A. (2024). Evaluasi kinerja aparatur pemerintah desa di Kabupaten Gunungkidul. *Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja dan Administrasi Pelayanan Publik*, 27(1), 43–62. doi:10.31845/jwk.v27i1.863
- Sundberg, L., & Holmström, J. (2024). Citizen-centricity in digital government research: A literature review and integrative framework. *Information Polity*, 29(1), 55–72. doi:10.3233/IP-220047
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2024 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- United Nations. (2024). *E-government survey 2024: Accelerating digital transformation for sustainable development*. United Nations Department of Economic and Social Affairs.
- Wicaksono, E., & Ilyas, S. M. (2022). Analisis kinerja aparatur desa dalam memberikan pelayanan publik. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 15(1), 84–96. doi:10.46306/jbbe.v15i1.157
- Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., Becker, M., & Müller, W. M. (2022). Open government data: A systematic literature review of empirical research. *Electronic Markets*, 32(4), 2381–2404. doi:10.1007/s12525-022-00582-8
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods (6th ed.)*. SAGE Publications.
- Zahwa, A. S., Muradi, M., & Yuningsih, N. Y. (2024). Pelayanan administrasi kependudukan berbasis electronic government melalui website Pindang Cemplung di Kabupaten Jepara tahun 2022–2023. *NeoRespublica: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(2), 747–761. doi:10.52423/neores.v5i2.291