



## ANALISIS KINERJA APARATUR DESA DALAM PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR DESA NUSASARI, KECAMATAN MELAYA, KABUPATEN JEMBRANA

Ni Komang Asri Kesuma Dewi<sup>1\*</sup>, Gede Wirata<sup>2</sup>, I Kadek Dede Junaedy<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora,  
Universitas Ngurah Rai Denpasar, Indonesia

\*E-mail correspondence: [asrikusuma22@gmail.com](mailto:asrikusuma22@gmail.com)

### Abstract

*This research was conducted at the Nusasari Village Office, Melaya District, Jembrana Regency. The purpose of this study was to analyze the performance of village officials in public services at the Nusasari Village Office, Melaya District, Jembrana Regency and to determine the performance constraints faced by village officials in public services at the Nusasari Village Office, Melaya District, Jembrana Regency. The research method used in this study is a qualitative descriptive method and data collection techniques through observation and interviews. The informants in this study numbered 8 people. The informants include 1 Village Head, 1 Village Secretary, 1 Head of Government Section, 1 Head of Service Section, 1 Head of Finance Section, 1 Head of Nusasari Hamlet and 2 community members. Based on the research analysis, the results of the village government in providing public services in Nusasari Village, Melaya District, Jembrana Regency as a whole can be said to be good, but in several indicators it is still not entirely in accordance with the implementation of village government performance to carry out services for the public, such as the lack of innovation in services, there are still community needs that are difficult for the village government to understand, the absence of facilities and infrastructure that are in accordance with public service indicators, such as the absence of a box for submitting suggestions, and the delivery of information related to administrative requirements is still not optimal. There are three obstacles in the implementation of village government in Nusasari Village, Melaya District, Jembrana Regency, namely the low understanding of the community regarding administrative service requirements, late disbursement of incentives and lack of discipline among the apparatus.*

**Keywords:** performance; village officials; public service.

### Abstrak

Penelitian ini dilakukan di Kantor Desa Nusasari, Kecamatan Melaya, Kabupaten Jembrana. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja aparatur desa dalam pelayanan publik di Kantor Desa Nusasari, Kecamatan Melaya, Kabupaten Jembrana dan untuk mengetahui kendala kinerja yang dihadapi aparatur desa dalam pelayanan publik di Kantor Desa Nusasari, Kecamatan Melaya, Kabupaten Jembrana. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif dan teknik pengumpulan data melalui observasi dan wawancara. Informan dalam penelitian ini berjumlah 8 orang. Informan tersebut antara lain 1 Kepala Desa, 1 Sekretaris Desa, 1 orang Kasi Pemerintahan, 1 orang Kasi Pelayanan, 1 orang Kaur Keuangan, 1 orang Kepala Dusun Nusasari dan 2 orang masyarakat. Berdasarkan analisis penelitian diperoleh hasil pemerintah desa dalam memberikan pelayanan publik di Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana secara menyeluruh bisa dikatakan baik, tetapi pada beberapa indikator masih belum seluruhnya sesuai dengan tata laksana kinerja pemerintah desa untuk melaksanakan pelayanan bagi publik, seperti masih kurangnya inovasi pada pelayanan, masih terdapat kebutuhan masyarakat yang sulit untuk dipahami oleh pemerintah desa, tidak adanya sarana dan

prasarana yang sesuai dalam indikator pelayanan publik, seperti tidak adanya kotak untuk menyampaikan saran, dan masih belum optimalnya penyampaian informasi terkait syarat administrasi. Terdapat tiga hambatan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa di Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana, yaitu rendahnya pemahaman masyarakat terkait syarat administrasi pelayanan, pencairan insentif yang terlambat dan kurangnya disiplin aparatur.

**Kata kunci:** kinerja; aparatur desa; pelayanan publik.

## 1. Pendahuluan

Untuk mencapai kinerja yang baik, diperlukan pegawai yang disiplin, bersemangat dan bertanggung jawab dengan penuh pengabdian. Jadi dengan demikian lebih menekankan pada perilaku masing-masing aparat pelaksana dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan tugas.

Dalam melaksanakan kegiatan dan kinerja yang baik maka diperlukan pembinaan, agar dalam melaksanakan pekerjaan tidak terjadi banyak kesalahan dan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. Dalam peraturan pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil, mengatur bahwa kewajiban yang harus ditaati dan larangan yang tidak boleh dilanggar oleh setiap Pegawai Negeri Sipil. Adapun PP No. 53 Tahun 2010 itu menyatakan antara lain:

1. Mentaati ketentuan jam kerja
2. Menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik
3. Memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat terhadap bidang tugasnya masing-masing
4. Memperhatikan dan menyelesaikan dengan sebaik-baiknya setiap laporan yang diterima mengenai pelanggaran disiplin kerja pegawai.

Hal itu juga diperkuat dengan Undang-Undang Pelayanan Publik Nomor 25 Tahun 2009, tentang pelayanan publik. Dinyatakan bahwa setiap pegawai harus memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat. Sehingga dengan adanya aturan dan sumber daya yang dimiliki optimalisasi kinerja pegawai dapat berjalan dengan baik karena hal ini sangat dibutuhkan diseluruh elemen birokrasi, terutama di instansi-instansi yang berkaitan dengan pelayanan publik secara langsung. Diantara lembaga atau instansi pemerintah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat secara langsung adalah diantaranya Kantor Desa Nusasari, Kecamatan Melaya, Kabupaten Jembrana. Adapun yang menjadi tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh Kantor Desa Nusasari adalah berupa pelayanan publik yang dapat langsung diterima oleh masyarakat sebagai pengguna layanan jasa berhubungan dengan pelayanan administrasi kependudukan berkaitan dengan pembuatan Kartu Tanda Penduduk, Pembuatan Kartu Keluarga, pembuatan Surat Keterangan Kelahiran, Surat Kematian, Surat Pengantar Pembuatan SKCK (Surat Keterangan Catatan Kepolisian), Surat Izin Usaha Mandiri dan lain sebagainya. Dengan adanya tugas-tugas tersebut maka dibutuhkan tenaga-tenaga kerja yang profesional, berkualitas dan amanah agar visi dan misi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

Menurut Riyadi, dkk, (2022) penyelenggaraan pemerintah desa akan tersusun dan semakin terarah lebih baik bahkan lebih maju apabila kinerja segenap aparatur desa dalam memberikan pelayanan tidak lambat, tidak berbelit-belit dan tidak formalitas, sehingga masyarakat merasa kepentingannya dapat terlayani dengan baik dan bersih dari unsur-unsur Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN).

Undang-Undang Tentang Desa Nomor 6 Tahun 2014 memberi kewenangan dan hak penuh desa dengan harapan untuk bisa mandiri, semua desa di seluruh Indonesia harus bisa menumbuhkan kemandirian dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Aturan sedemikian rupa dimasukkan dalam undang-undang desa untuk menumbuhkan kemajuan dan kemandirian desa dengan memaksimalkan peran serta aparatur pemerintah desa maupun masyarakat untuk terlibat. Profesionalisme kinerja aparatur pemerintah dalam pelayanan publik diharapkan mengalami perkembangan untuk menyukseskan pembangunan dan kesejahteraan masyarakat desa. peran ini mengarah ke aparatur pemerintahan untuk menyelenggarakan pelayanan utama bagi masyarakat yang

selenggarakan oleh aparat pemerintah mulai pusat sampai daerah. Khusus untuk pembangunan desa, wewenang dan tanggung jawab yang maksimal diberikan kepada pemerintah desa.

UU No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa menyebutkan penyelenggaraan pemerintah di desa dilakukan oleh kepala desa dan didukung oleh perangkat desa, hal ini seperti disebutkan pada pasal 25 yaitu: "Pemerintahan di desa seperti disebut pada pasal 23 adalah Kepala Desa atau yang dimaksud sebagai penamaan lain mempunyai struktur kerja di desa." Tuntutan untuk mempunyai kinerja yang baik menjadi garansi dalam menyelenggarakan urusan publik yang menjadi tugas pemerintah.

Pemerintahan yaitu struktur pemerintah tingkat dasar di tatanan yang mendapat pengakuan pada strata pemerintahan tingkat Nasional. Posisi ini dimaksudkan sebagai instansi desa adalah instansi sangat terdepan untuk melaksanakan pengaturan layanan utama dan bersentuhan secara langsung dengan masyarakat lewat pelayanan secara langsung yang diberikan kepada masyarakat. Atas dasar hal tersebut, pemerintah desa harus mampu memenuhi harapan publik terhadap penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas.

Pada perkembangannya, standar dari pejabat pemerintahan di desa dan masyarakat juga menjadi standar dari perkembangan desa. Atas dasar itu, ada harapan agar semua desa mempunyai petugas di pemerintahan dan struktur desa harus memiliki kemampuan terbaik secara individu dibidangnya, maksudnya butuh penguasaan akan tanggung jawab dan kewajiban yang di laksanakan, dan petugas atau perangkat di desa wajib memiliki kapabilitas membaca dan memanfaatkan kesempatan yang bisa dituju untuk perkembangan desa.

Demikian juga dengan penyelenggaraan pemerintah desa di Kantor Desa Nusasari, Kecamatan Melaya, Kabupaten Jembrana. Aparatur yang menjadi penyelenggara kegiatan pelayanan publik di Kantor Desa Nusasari, Kecamatan Melaya, Kabupaten Jembrana pada saat ini dilaksanakan oleh aparat desa dengan jumlah 17 (tujuh belas) orang yang terdiri atas 1 (satu) orang Kepala Desa, 1 (satu) Sekretaris Desa, 3 (tiga) Kaur, 3 (tiga) Kasi, 4 (empat) staf, dan 5 (empat) Kepala Dusun (Kelian Dinas). Dalam penyelenggaraan pemerintahannya mengacu pada aturan pemerintah yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, aparat desa terutama Kepala Desa diharapkan benar-benar menjalankan tugas dan fungsinya selaku pemimpin penyelenggaraan pemerintahan desa sebagaimana yang telah ditetapkan.

Namun yang terjadi seakan berbanding terbalik dengan apa yang seharusnya menjadi tanggung jawab dari setiap instansi maupun pegawai itu sendiri, kinerja ataupun pelayanan yang diberikan Kantor Desa Nusasari, Kecamatan Melaya, Kabupaten Jembrana dapat dikatakan belum baik sesuai dengan Peraturan Pemerintah ataupun sebagaimana mestinya, karena masih banyak terjadi kesalahan-kesalahan berhubungan dengan pelayanan kepada masyarakat, masih ada oknum pegawai yang membedakan dalam pelayanannya, keteledoran pegawai pada saat memberikan pelayanan, dan memperlambat pelayanan terhadap masyarakat, sehingga pengguna pelayanan yaitu masyarakat merasa dirugikan waktu dan materil. Hal ini yang menarik untuk dapat dicari jalan keluar bahkan sumber masalahnya agar pelayanan publik di Kantor Desa Nusasari dapat memenuhi standarisasi serta dapat memberikan pelayanan yang baik dan memuaskan bagi masyarakat.

Berdasarkan penelitian awal yang penulis laksanakan diperoleh informasi mengenai fenomena atau beberapa gejala kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat pada Kantor Desa Nusasari yang kurang baik. Hal ini terlihat pada gejala-gejala sebagai berikut:

- Masih rendahnya kemampuan pegawai dalam menyelesaikan suatu tugas, seperti dalam pembuatan Kartu Tanda Penduduk, Kartu Keluarga dan sebagainya, seharusnya dapat dikerjakan sesuai dengan waktu dan biaya yang telah ditetapkan, pada kenyataannya masih saja ada aparat yang memungut bayaran yang tidak sesuai serta waktu pembuatan yang relatif lama.
- Adanya sejumlah pegawai yang selalu terlambat masuk kantor dan sering tidak ada di kantor pada jam kerja, sehingga masyarakat merasa kesulitan untuk mendapatkan pelayanan dikarenakan pegawai tidak berada di kantor.
- Terlihat banyaknya masyarakat yang sulit dalam mengurus proses administrasi dan cenderung dipersulit serta dituntut untuk membayar sejumlah uang jika proses administrasinya ingin segera selesai.

- d. Adanya oknum-oknum yang bukan merupakan pegawai dari kantor desa tersebut tetapi bisa menjadi perantara dalam menyelesaikan urusan administrasi dan hasilnya akan segera selesai dengan syarat mampu memberikan sejumlah uang sebagai imbalan atas jasanya.

Sejalan dengan apa yang telah diuraikan diatas, bahwa Kantor Desa Nusasari merupakan salah satu desa di Kecamatan Melaya, Kabupaten Jembrana yang mempunyai struktur organisasi pemerintah. Didalam menjalankan tugas yang dilaksanakan oleh aparat atau pegawai desa yang mana kinerja pegawai pada Kantor Desa Nusasari diduga kurang baik, sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian di Kantor Desa Nusasari dengan memasukkan penelitian pada kinerja aparatur desa yang diduga kurang baik.

Adapun persentase kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan demikian persentase yang dilampirkan berupa absensi kehadiran pegawai di Kantor Desa Nusasari Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana, tahun 2021-2023. Adapun data persentase kehadiran pegawai pada Kantor Desa Nusasari Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana tahun 2021-2023 disajikan pada Tabel 1 berikut ini.

**Tabel 1**  
 Persentase Kehadiran Pegawai Pada Kantor Desa Nusasari Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana, Tahun 2021-2023

No	Tahun	Jumlah Pegawai	Persentase Kehadiran	Tidak Hadir Karena Sakit	Tidak Hadir Karena Izin	Tidak Hadir Tanpa Keterangan
1.	2021	12	85%	7%	5%	2%
2.	2022	14	82%	4%	10%	6%
3.	2023	17	80%	8%	20%	10%

Sumber: Kaur Tata Usaha dan Umum Kantor Desa Nusasari Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana, 2023

Berdasarkan Tabel 1 diatas diketahui bahwa tingkat kehadiran pegawai pada Kantor Desa Nusasari Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana tahun 2021 sebesar kehadiran pegawai 85%, pada tahun 2022 tingkat kehadiran pegawai menurun menjadi 82%, dan pada tahun 2023 tingkat kehadiran pegawai kembali menurun menjadi 80%. Hal ini menunjukan adanya penurunan dari segi absensi kehadiran pegawai yang mengakibatkan turunnya kedisiplinan pegawai, tanggung jawab pegawai, melanggar peraturan kerja, dan menurunnya produktifitas pegawai.

Kondisi ini secara tidak langsung akan mempengaruhi efektivitas program kerja untuk melayani masyarakat di Kantor Desa Nusasari Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana. Adapun data program kerja pelayanan publik pada Kantor Desa Nusasari Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana yang sudah diselenggarakan untuk masyarakat tahun 2021-2023.

**Table 2**  
 Program Kerja yang Dilaksanakan Setiap Tahun di Kantor Desa Nusasari Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana, Tahun 2021-2023

No	Tahun	Target Capaian Kerja	Sudah Terealisasi	Belum Terealisasi
1.	2021	Program bantuan sosial terhadap lansia dan wakir miskin berupa sembako.	75%	25%
2.	2022	Program KIP bagi anak-anak berprestasi.	60%	40%
3.	2023	Program bantuan kepada wirausahawan kecil.	80%	20%

Sumber: Kasi Kesejahteraan Kantor Desa Nusasari Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana, 2023

Dari data diatas menunjukan bahwa target capean kerja pelayanan publik yang berikan untuk masyarakat belum terlaksana dengan maksimal. Tetapi dalam pelaksanaan kegiatan pelayanan publik pada tahun 2021 sudah terealisasi 75% bantuan sosial terhadap lansia dan wakir miskin/kurang mampu yang berupa sembako dan 25% belum terealisasi. Tahun 2022 sudah terealisasi 60% Program KIP bagi anak yang berprestasi dalam akademik dan 40% belum terealisasi Dan pada tahun 2023 sudah terealisasi 80% bantuan untuk wirausahawan kecil yang berupa dana dan 20% belum terealisasi. Terlihat dari pelayanan publik yang di laksanakan untuk masyarakat sudah berjalan dengn baik tetapi masih ada benurunan penurunan tingkat pelayanan publik yang di berikan untuk masyarakat dimana Desa nusasari memiliki 5 Banjar Adat yang berkisar 3.536 jiwa dalam hal tersebut terdapat penurunan di tahun 2020 berkisar 30%. Dalam hal tersebut untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat perlu adanya dukungan sumber daya manusia yang setara dan kelengkapan sarana prasarana yang baik untuk menunjang pelayanan publik untuk masyarakat desa.

Dalam hal tersebut untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat perlu adanya dukungan sumber daya manusia serta sarana dan prasarana yang terbaik yang diberikan untuk masyarakat. Adapun jenis data pelayanan publik pada Kantor Desa Nusasari Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana tahunn 2021-2023 yang dicapai berkisar 80% dari setiap tahunnya maka dapat di jelaskan pada tahun 2021 administrasi publik yang di hasilkan sejumlah 1.247 jiwa berkisar 75% terlihat dari jumlah administrasi terdapat peningkatan, pada tahun 2022 data administrasi publik berjumlah 1.275 jiwa berkisar 5% terdapat peningkatan dari tahun sebelumnya dan pada tahun 2023 data administrasi terdapat peningkatan sejumlah 1.482 jiwa berkisar 30% dimana administrasi semakin meningkat. Dengan itu target capain kerja yang dilakukan oleh Kantor Desa Nusasari sudah terealisasi 75% dari target yang di tetapkan dan belum terealisasi berkisar 25% dengan itu Kantor Desa Nusasari memiliki kepadatan penduduk dari 5 banjar adat sejumlah 3.536 jiwa dengan demikian administrasi setiap tahunnya akan berubah.

## 2. Metode

Teknik penentuan informan yang digunakan adalah *Purposive Sampling*. Menurut Sugiyono (2009:218-219) mengatakan: "Dalam penelitian kualitatif, teknik sampling yang sering digunakan adalah *Purposive Sampling*, *Purposive Sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Alasan menggunakan teknik *purposive sampling* karena tidak semua sampel memiliki kriteria yang sesuai dengan kriteria yang diteliti, dengan menetapkan pertimbangan atau kriteria yang harus dipenuhi oleh sampel yang digunakan dalam penelitian ini. Contohnya dalam bidang pelayanan surat-surat adalah tanggung jawab Kasi Pelayanan dan stafnya, jadi 2 orang ini yang yang sesuai dengan kriteria. Contoh lainnya berkaitan dengan kinerja aparatur desa merupakan tanggung jawab dari bagian Kaur Tata Usaha dan Umum dan staf, sehingga 2 orang ini sesuai dengan kriteria.

Pada penelitian ini penulis akan menentukan informan pada bagian kinerja aparatur desa dalam pelayanan publik dalam penelitian ini terdiri dari: satu Kepala Desa, satu Sekretaris Desa, satu orang Kasi Pemerintahan, satu orang Kasi Pelayanan, satu orang Kaur Keuangan, satu orang Kepala Dusun Nusasari dan dua orang masyarakat. Dalam penelitian kualitatif, data utama diperoleh dari penelitian sendiri yang secara langsung mengumpulkan informasi yang di dapat dari subjek penelitian yaitu pegawai Kantor Desa Nusasari dan ada bantuan dari orang lain. Penelitian ini dilakukan secara intensif lewat wawancara langsung maupun tidak langsung (melalui teknologi) dengan informan, serta riset melalui media sosial atau internet. Sesuai dengan metode yang digunakan dalam penelitian ini maka analisis data yang digunakan dalam pengolahan data yang dilakukan adalah analisis deskriptif kualitatif. Analisis dilakukan dalam pengembangan teori berdasarkan data yang diperlukan dalam penelitian yang diperoleh dari hasil pengumpulan data dalam pelaksanaan penelitian ini. Sesuai dengan metode penelitian deskriptif dan pendekatan kualitatif, maka analiais data dilakukan sepanjang penelitian. Tujuan dari analisis data untuk menyederhanakan data ke dalam bentuk yang lebih sederhana sehingga mudah dibaca dan dipahami dan dapat mengambil kesimpulan secara tepat dan sistematis.

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### HASIL

##### 1. Analisis Kinerja Aparatur Desa dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Desa Nusasari, Kecamatan Melaya, Kabupaten Jembrana

Berkaitan dengan analisis kinerja aparatur desa dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kantor Desa Nusasari, Kecamatan Melaya, Kabupaten Jembrana, akan dibahas dengan indikator-indikator kinerja aparatur desa menurut teori Mangkunegara, (2016:141) antara lain produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas.

###### 1) Produktivitas

Produktivitas menjadi parameter terhadap suatu hal yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja aparatur Desa Nusasari Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana dalam pengelolaan pemerintahan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan nara sumber diperoleh informasi kinerja pemerintah Desa Nusasari Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana perlu ditingkatkan, karena belum nampak di indikator produktivitas seperti inovasi layanan yang tidak ada sampai sekarang. Pemerintah pada desa Desa Nusasari Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana terlihat tidak fokus tentang sebuah inovasi pada layanan yang diberikan, padahal inovasi dinilai mampu menghasilkan manfaat dan menaikkan kualitas pada pelayanan, berdasarkan kenyataan ini dapat diberi nilai terhadap kinerja pemerintah Desa Nusasari Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana dalam memberikan pelayanan terhadap publik masih kurang. Produktivitas berfungsi sebagai indikator dalam mendapatkan kinerja yang optimal juga sebagai ukuran kesuksesan capaian kinerja penyelenggaraan pelayanan publik di Desa Nusasari Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana.

###### 2) Kualitas Layanan

Layanan yang berkualitas merupakan faktor yang utama dalam penyelenggaraan pelayanan di organisasi publik, khususnya penyelenggaraan pemerintahan desa. Kualitas layanan yang diberikan ini akan berafiliasi pada kinerja aparatur desa di Desa Nusasari Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana. Pembahasan tentang kualitas layanan semakin sering didiskusikan karena begitu pentingnya untuk memaparkan kinerja institusi pelayanan publik. Jika masyarakat tidak puas terhadap kualitas layanan yang diberikan, maka penilaian mengenai organisasi publik akan cenderung negatif.

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, dapat dijelaskan bahwa kualitas layanan berupa pemberian atau penyampaian informasi telah dilaksanakan, meskipun dalam pelaksanaannya tidak ada jaminan informasi itu ditanggapi oleh masyarakat.

###### 3) Responsivitas

Responsivitas merupakan kemampuan aparatur desa di Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana untuk mengetahui apa yang menjadi aspirasi dan kebutuhan masyarakat yang diselenggarakan pada kemampuan aparatur untuk menyusun agenda prioritas pelayanan dalam mengembangkan program-program pelayanan masyarakat Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana. Pengaplikasian *responsivitas* mempunyai arti kejelasan antara program dan pelaksanaan penyelenggaraan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Oleh karena itu untuk mengetahui sejauh mana responsivitas aparat desa terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi dalam penyelenggaraan pemerintahan, maka peneliti membutuhkan informan yang dianggap paham dan mengerti dengan tugas aparat desa di Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana, yaitu Kasi Pemerintahan (I Nyoman Suarna).

Berdasarkan hasil wawancara dengan nara sumber dapat disimpulkan bahwa tidak ada tempat bagi masyarakat untuk menyampaikan saran, kritik atau lain sebagainya. Sehingga tidak dapat diketahui secara pasti timbal balik atas keinginan masyarakat, membuat agenda dan prioritas pelayanan, dan fokus pada program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Berdasarkan hal ini, responsivitas yang baik akan membuat kinerja menjadi

lebih baik pula seperti dalam hal ini pelaksanaan tugas serta fungsi dalam pengelolaan Dana desa dari pemerintah Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana, kesesuaian kinerja aparatur Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana ini juga bergantung pada Kepala Desa dan aparaturnya. Kecakapan Kepala Desa dalam menjalankan sistem organisasi ini menampilkan pada faktor responsivitas yang memuaskan. Hal ini menjadi penting, karena responsivitas yang baik ini akan memudahkan aparatur Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan desa.

#### **4) Responsibilitas**

Faktor responsibilitas ini menjadi salah satu faktor utama dalam melihat pencapaian kinerja aparatur desa Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana. Responsibilitas menitikberatkan pada aktivitas prinsip-prinsip administrasi organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan kebijakan organisasi. Pemerintah desa dituntut untuk melaksanakan segala aktivitas di Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana harus sesuai dengan peraturan dan prosedur yang telah disepakati oleh pemerintahan Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana. Responsibilitas merupakan ukuran untuk melihat dan mengukur sejauh mana kinerja aparatur Desa. Responsibilitas yang baik tentunya ini akan membuat kinerja akan baik pula tentunya begitupun sebaliknya.

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan pemerintah desa telah bekerja sesuai peraturan dan prosedur yang berlaku, walau pada beberapa kondisi masih terlihat belum sepenuhnya sempurna. Salah satunya dapat terlihat berdasarkan hasil observasi dimana masih ditemukan satu dua aparatur desa yang datang kerja masih terlambat, dan selalu pulang lebih cepat yang tentu saja tidak sesuai peraturan kerja, dan ada yang masih rangkap jabatan selain jabatan utama di aparatur pemerintahan desa.

#### **5) Akuntabilitas**

Akuntabilitas merupakan standar seberapa besar perencanaan dan kegiatan dapat di pertanggung jawabkan kepada rakyat agar segala ketentuannya sesuai dengan kehendak rakyat. Dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat dan akuntabilitas ini pula merupakan suatu indikator yang menjadi standar berapa besar tingkat kesesuaian pelaksanaan pelayanan dengan standar nilai-nilai atau norma-norma yang ada. Setiap organisasi pemerintah sangat penting untuk memiliki akuntabilitas dalam memberikan atau melakukan pelayanan, tidak terkecuali instansi yang lainnya. Akuntabilitas dianggap menjadi sangat penting karena mengandung tanggungjawab keterbukaannya suatu pelayanan. Aparatur Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana bisa dikayakan baik tergantung dari apakah mereka memiliki akuntabilitas dalam pelayanan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber dapat dijelaskan bahwa perangkat desa memiliki prinsip akuntabilitas dan bisa bertanggung jawab terhadap pelayanan yang diberikan, hal ini akan memberi nilai bagi perangkat desa dimana ketika terjadinya kendala dalam melaksanakan tugas atau memberi pelayanan, maka pemerintah Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana langsung mencari solusi cepat untuk menyelesaikannya, karena ini bernilai positif dan memberikan efek citra yang baik dalam pelayanan.

## **2. Kendala Kinerja yang Dihadapi Aparatur Desa dalam Pelayanan Publik di Kantor Desa Nusasari, Kecamatan Melaya, Kabupaten Jembrana**

Pemerintah Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana langsung dalam menyelenggarakan pelayanan tidak selamanya lancar. Ada hambatan-hambatan yang dialami oleh aparatur Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana langsung dalam menjalankan peran dan kewajibannya, dimana bisa di lihat persoalan ini mempengaruhi dan sering menjadi penghambat efektifitas dalam kinerja mereka. Hal ini tentunya lumrah terjadi dalam pelaksanaan pelayanan di pemerintah desa dikarenakan masih ada batasan-batasan yang dimiliki oleh aparatur Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana langsung. Berkenaan dengan hasil penelitian terhadap

hambatan-hambatan yang didapati oleh aparatur Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana langsung dalam menjalankan peran dan kewajibannya adalah sebagai berikut:

**1) Kurangnya Pengetahuan Masyarakat Terhadap Syarat-Syarat Pelayanan**

Hambatan yang sering dihadapi langsung oleh aparatur Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana langsung dalam menjalankan peran dan kewajibannya itu menyangkut syarat-syarat administrasi yang dibutuhkan, masyarakat sering tidak peduli dan acuh tidak acuh terhadap hal ini, padahal syarat tersebut sangat dibutuhkan untuk mengurus berbagai hal di Kantor Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana langsung.

**2) Lambatnya Pencairan Insentif**

Insentif yang lambat dilakukan pencairan berpengaruh pada menurunnya kinerja aparatur Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana. Dimana seharusnya insentif bisa menjadi motivasi bagi perangkat desa Kantor Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana dalam menjalankan fungsi dan tugasnya dan akan berpengaruh bagi peningkatan kinerja mereka. Keterlambatan ini memberi berpengaruh terhadap kurangnya motivasi bagi perangkat Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana dalam menjalankan tugasnya.

**3) Rendahnya Kedisiplinan**

Ketidakdisiplinan juga akan menjadi permasalahan yang memiliki dampak besar bagi pemerintah desa dalam pelayanan dan proses penyelenggaraan pemerintahan. Ketidakdisiplinan perangkat desa akan berpengaruh pada tidak ada efektivitas saat melaksanakan fungsi dan tugasnya. Pemerintah desa harus segera memikirkan permasalahan kedisiplinan yang terjadi pada perangkat Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana harus mendapatkan perhatian khusus untuk sesegera mungkin diselesaikannya. Hal ini harus segera diatasi agar mekanisme kerja yang dipraktekkan di Kantor Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana berjalan sesuai prinsip kedisiplinan pada waktu dan kedisiplinan pada kerja seperti yang telah jelaskan sebelumnya. Atas dasar itu, harus ada kebijakan dan usaha aperatur Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana dalam menyelesaikan permasalahan sehingga penyelenggaraan pelayanan bisa secara maksimal dilakukan kepada masyarakat desa.

## **PEMBAHASAN**

**1. Analisis Kinerja Aparatur Desa dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Desa Nusasari, Kecamatan Melaya, Kabupaten Jembrana**

Pemerintah desa perlu melakukan upaya-upaya meningkatkan aspek efektivitas, efisiensi, maupun kualitas pada pelayanan dalam memberikan pelayanan yang optimal bagi publik. Hal yang bisa dilaksanakan oleh aparatur Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana yaitu melakukan *upgrade* untuk mengatasi persoalan kualitas sumber daya manusia yang ada di bagian pelayanan. Produktivitas berfungsi sebagai indikator dalam mendapatkan kinerja yang optimal juga sebagai ukuran kesuksesan capaian kinerja penyelenggaran pelayanan publik di Desa Nusasari Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana.

Produktivitas dapat dilihat pada tanggungjawab untuk melaksanakan tugas, yang secara khusus berhubungan dengan pelayanan publik, yang hal ini memiliki hubungan dengan pekerjaan yang diserahkan padanya, agar memberikan hasil yang optimal dan menghasilkan. Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari Kustini dan Sari (2020) menyatakan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan barang atau jasa dari berbagai sumber daya dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pekerja atau karyawan. Lebih lanjut Kustini dan Sari (2020) menyatakan produktivitas kerja penting karena dapat membantu organisasi dan orang mencapai tujuan yaitu meningkatkan pelayanan publik. Mengenai standar kemampuan aparat pemerintah desa dalam melakukan pelayanan, warga yang pernah mengurus kebutuhan dokumen di Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana adalah cukup bagus dan sudah sesuai harapan masyarakat, tetapi bisa lebih baik lagi jika ada inovasi baru dalam pelayanan pemerintahan.



Kualitas pelayanan publik yang dilaksanakan oleh pemerintah Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana berdasarkan hasil penelitian menunjukkan dampak yang bagus, yaitu sudah ada kesesuaian atau sesuai harapan dari masyarakat. Secara keseluruhan cukup bagus pelayanan yang selama ini diberikan. Tetapi jika masih ingin lebih baik maka masih tetap harus meningkatkan mutu kinerja untuk mencapai produktivitas aparatur, sumber daya manusia dan fasilitas harus lebih baik agar kerjanya lebih optimal, seperti mengupayakan alternatif persoalan listrik padam bisa difokuskan pada mengoptimalkan alternatifnya karena hambatannya sering timbul dari permasalahan tersebut ketika sedang memberikan pelayanan.

Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Tjiptono (2019) menyatakan kualitas pelayanan penting bagi masyarakat karena merupakan ukuran kemampuan suatu organisasi untuk memahami kebutuhan dan memenuhi harapan masyarakat. Kualitas pelayanan yang baik dapat menjadi indikator keberhasilan hasil kerja, dimana kualitas pelayanan yang diterima masyarakat adalah sesuai dengan harapan dan keinginan masyarakat. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Anggariyani (2022) menyatakan dalam upaya meningkatkan pelayanan publik kepada masyarakat dengan melaksanakan Pendidikan dan Pelatihan secara maksimal kepada Pegawai.

Aparatur desa memegang peranan yang sangat besar dalam menentukan keberhasilan sebuah program pembangunan dan pencapaian kinerja. Jika aparatur pemerintahan memiliki kinerja baik maka akan pembangunan itu memperoleh atau berdampak baik, dan bila aparatur pemerintahan memiliki kinerja buruk maka pembangunan akan berdampak buruk juga (Paramitha dkk, 2018). Atas dasar itu agar efisiennya seluruh kegiatan, maka pemerintah perlu meningkatkan kinerjanya agar pelayanan pada masyarakat mencapai tujuan seperti yang diharapkan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilaksanakan oleh Anggariyani (2022) menyatakan dalam upaya meningkatkan pelayanan publik kepada masyarakat dengan melaksanakan Pendidikan dan Pelatihan secara maksimal kepada Pegawai.

## **2. Kendala Kinerja yang Dihadapi Aparatur Desa dalam Pelayanan Publik di Kantor Desa Nusasari, Kecamatan Melaya, Kabupaten Jembrana**

Kinerja aparatur selain harus efektif, efisien, bersih dan berwibawa serta mampu melaksanakan seluruh tugasnya dengan baik, juga harus dilandasi semangat pada sikap loyalitas kepada masyarakat, bangsa dan Negara. Terdapat tiga faktor utama yang menjadi hambatan bagi aparatur dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Diantaranya kurangnya pengetahuan masyarakat terhadap syarat-syarat administrasi, sehingga banyak waktu terbuang untuk menjelaskan syarat-syarat dan meminta untuk dilampirkan. Padahal pemerintah Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana telah sering menyampaikan informasi terkait kebutuhan layanan masyarakat di desa, namun masih ditemukan juga masyarakat desa yang tidak acuh pada pemberitahuan terkait syarat-syarat administrasi terhadap keperluan sesuatu di Pemerintahan Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana. Hasil penelitian tidak sesuai dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Seran (2024) (2024) menunjukkan administrasi publik di Kelurahan Gadog, Kecamatan Megamendung, Bogor sudah menyangkut informasi kependudukan, namun masyarakat banyak yang tidak mengindahkan informasi tersebut, sehingga banyak waktu yang terbuang untuk urusan administrasi tersebut.

Menurut Kepemen PAN Nomor 58 tahun 2002 dijelaskan pelayanan administratif adalah jenis pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa pencatatan, penelitian, pengambilan keputusan, dokumentasi dan kegiatan tata usaha lainya yang hasil akhirnya berupa dokumen, seperti halnya sertifikat, surat-surat izin, rekomendasi dan lainnya. Contohnya seperti jenis pelayanan administratif seperti KTP, akte kelahiran, surat keterangan domisili, izin usaha, dll. Mengingat pentingnya hal tersebut, masyarakat yang mau mengurus surat-surat penting, terlebih dahulu harus menyiapkan syarat-syarat yang diperlukan.

Selain kurangnya pengetahuan masyarakat terkait persyaratan, hal lain yang menyangkut lambatnya pencairan insentif aparatur Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana sangat terasa menghambat dan berdampak terhadap melemahnya kinerja mereka. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Siahriani (2022) menunjukkan kinerja aparat Kampung dalam

pelayanan publik di Kampung Ifiafia masih belum dilaksanakan secara maksimal, karena aparat Kampung belum bisa melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik, serta tanggungjawab yang sudah diberikan sehingga menghambat pelaksanaan administrasi kampung.

Insentif merupakan imbalan atau bonus yang diberikan organisasi kepada pegawainya di luar dari gaji pokoknya. Insentif memiliki peran penting bagi pegawai karena dapat memberikan beberapa manfaat, di antaranya untuk memotivasi dalam bekerja, sebagai pendapatan tambahan dan sebagai bentuk merasa dihargai oleh organisasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Hasibuan (2017) menyatakan pemberian insentif sangat penting bagi pegawai mengingat terlalu banyak kebutuhan karyawan dan diharapkan insentif mampu meningkatkan kesejahteraan hidup karyawan. Selain itu, insentif dapat memberikan motivasi kepada karyawan agar mampu meningkatkan kinerjanya sehingga kualitas pelayanannya terhadap publik semakin baik.

Berdasarkan hal ini, seharusnya kondisi apapun tidak bisa menghambat pelayanan, walaupun sangat dipahami bahwa insentif bisa menjadi dorongan memaksimalkan kinerja mereka dalam menyelenggarakan fungsi dan tugasnya. Sehingga, ketika pencairan insentif mengalami keterlambatan maka membawa pengaruh langsung terhadap kurangnya dorongan dalam bekerja bagi aparatur Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana.

Secara hakikat kedisiplinan berhubungan dengan kesadaran akan hukum. Kesadaran hukum seseorang akan menuntun dia untuk mengikuti peraturan peraturan, yang akhirnya akan berefek pada terbentuknya kedisiplinan. Meningkatkan kesadaran hukum perangkat desa menjadi salah satu metode yang dapat dikerjakan untuk mengatasi persoalan kedisiplinan. Kesadaran akan hukum berhubungan dengan pemahaman tentang hak dan kewajiban yang diemban dalam tugasnya sebagai aparatur desa. Lebih lanjut, persoalan kedisiplinan juga berefek besar kepada pelayanan dan penyelenggaraan pada tingkat pemerintahan di desa. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Ajie (2024) kinerja pegawai Kantor Desa Bayongbong tidak optimal disebabkan oleh beberapa factor salah satunya adalah kurangnya disiplin pegawai.

Pernyataan tersebut didukung oleh teori dari Hasibuan (2017) disiplin penting dalam pelayanan publik karena dapat menjaga tatanan dan memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Disiplin dalam pelayanan publik dapat tercermin dalam berbagai aspek, seperti ketepatan waktu, rapinya administrasi, proaktif dalam mengatasi masalah, setiap anggota memiliki peran dan tanggung jawab yang jelas.

Berdasarkan hal tersebut jika aparatur desa tidak punya kedisiplinan, maka efektivitas tidak akan tercipta untuk melaksanakan fungsi dan tugasnya. Kedisiplinan yang menjadi persoalan di perangkat Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana menjadi penting untuk diselesaikan secepatnya. Mengingat Kantor Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana memakai prinsip berdasarkan pada prinsip kedisiplinan waktu dan kedisiplinan pada kerja seperti yang telah dipaparkan sebelumnya. Atas dasar itu, diperlukan itikad baik dari apratur Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana tentang kesepakatan untuk mengatasi persoalan tersebut, dengan tujuan agar bisa memberikan pelayanan secara sempurna kepada masyarakat desa.

### **3. Upaya yang Bisa Dilakukan untuk Mengatasi Kendala Kinerja yang Dihadapi Aparatur Desa dalam Pelayanan Publik di Kantor Desa Nusasari, Kecamatan Melaya, Kabupaten Jembrana**

Berkaitan dengan kendala-kendala yang dihadapi aparatur desa dalam pelayanan publik di Kantor Desa Nusasari, Kecamatan Melaya, Kabupaten Jembrana, hal yang dibisa dilaksanakan agar pelayanan lebih maksimal adalah dengan mengevaluasi terhadap kinerja aparatur menjadi hal yang sangat diperlukan sebagai standar pengukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja bisa lebih terarah dan sistematis dengan melaksanakan evaluasi sebagai upaya untuk memperbaiki kinerja menjadi lebih baik. Evaluasi kinerja tujuannya untuk menghasilkan produktivitas yang lebih baik, kualitas layanan aparatur yang lebih bermutu, responsivitas pegawai yang semakin meningkat dan akuntabilitas aparatur pemerintahan desa yang semakin tinggi.

#### 4. Simpulan

Berlandaskan pembahasan hasil penelitian tentang Kinerja Aparatur Pemerintah Desa dalam Penyelenggaraan Pemerintah Desa Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana, maka dapat ditarik kesimpulan antara lain: Pemerintah desa dalam memberikan pelayanan publik di Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana secara keseluruhan bisa dikatakan baik, tetapi masih terdapat beberapa indikator yang masih belum seluruhnya sesuai dengan tata laksana kinerja pemerintah desa untuk melaksanakan pelayanan bagi masyarakat, seperti masih kurangnya inovasi pada pelayanan, masih terdapat kebutuhan masyarakat yang sulit untuk dipahami oleh pemerintah desa, tidak adanya sarana dan prasarana yang sesuai dalam indikator pelayanan publik, seperti tidak adanya kotak untuk menyampaikan saran, dan masih belum optimalnya penyampaian informasi terkait syarat syarat administrasi. Beberapa hambatan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa di Desa Nusasari, Kecamatan Melaya Kabupaten Jembrana, yaitu rendahnya pemahaman masyarakat terkait syarat administrasi pelayanan, pencairan insentif yang terlambat dan kurangnya disiplin aparatur.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep Dan Indikator)*. Yogyakarta: Nusa Media.
- Arikunto, Suharsimi. 2016. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Atmaja, Lukas Setia. 2008. *Manajemen Keuangan*. Yogyakarta: Andi.
- Hasibuan, S.P.M. 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Jogiyanto, HM, 2015. *Analisis & Desain Sistem Informasi : Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktek Aplikasi Bisnis*. Yogyakarta: Andi.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 58 Tahun 2002 Tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian Dan Penghargaan Citra Pelayanan Prima Sebagai Unit Pelayanan Percontohan.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pelayanan Publik
- Mangkunegara, A., Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. Anwa. Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ke Tujuh PT*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Penyelenggaraan Pelayanan Publik
- Ratminto, and Atik Septi Winarsih. 2005. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rivai, Veithzal. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Santosa, Pandji. 2009. *Bandung: Revika Aditama*.
- Sedarmayanti. 2010. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, Dan Kepemimpinan Masa Depan: Mewujudkan Pelayanan Prima Dan Kepemerintahan Yang Baik*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Simanjuntak, Payaman J. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Evaluasi Kinerja. Edisi Ke-3*.
- Sinambela, L. P. 2010. *Reformasi Pelayanan Publik; Teori, Kebijakan Dan Implementasi*.
- Strauss, Anselm, and Juliet Corbin. 2007. *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Sutopo, and Suryanto. 2003. *Pelayanan Prima*. Jakarta: LAN-RI.
- Tjiptono, Fandy. 2019. *Pemasaran Jasa Edisi Terbaru*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Undang-Undang Nomor 06 Tahun 2014 tentang Desa
- Undang Undang Nomor 96 tahun 2012 tentang pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik
- Undang-Undang Pelayanan Publik Nomor 25 Tahun 2009, tentang Pelayanan Publik
- Wibowo. 2019. *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi Dan Penelitian*.
- Yusuf, A. Muri. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenadamedia Group