

KUALITAS APARATUR DESA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEMERINTAHAN DESA: (Bukti dari Desa Tanjungjaya, Kabupaten Bandung Barat, Indonesia)

Rifi Rivani Radiansyah¹, Wildan Nugraha²

Universitas Bale Bandung, Kabupaten Bandung, Indonesia^{1,2}

E-mail: Rifirira@gmail.com¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis kualitas aparatur desa dalam menunjang kinerja Pemerintah Desa Tanjungjaya, Kecamatan Cihampelas, Kabupaten Bandung Barat. Kajian ini menggunakan kerangka teoretik kualitas aparatur yang mencakup kualitas sumber daya manusia, kualitas pelayanan, dan kualitas kinerja aparatur. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif induktif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan aparatur desa dan masyarakat, observasi langsung terhadap praktik pelayanan publik, serta telaah dokumen resmi desa. Berbeda dari penelitian sebelumnya, studi ini mengaitkan kualitas aparatur dengan stagnasi status Indeks Desa Membangun (IDM) Desa Tanjungjaya pada periode 2020–2024. Kebaruan penelitian terletak pada temuan adanya kesenjangan antara tingkat pendidikan formal aparatur yang relatif memadai dengan kinerja pelayanan publik yang belum optimal. Temuan ini memperkaya kajian kualitas aparatur dengan menunjukkan bahwa pendidikan formal belum cukup tanpa didukung kompetensi teknis, disiplin kerja, dan profesionalisme pelayanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas aparatur tergolong cukup baik, ditinjau dari pengetahuan administrasi, pengalaman kerja, keandalan pelayanan, dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat. Namun demikian, keterbatasan jumlah aparatur, sarana prasarana, serta rendahnya adaptasi terhadap pelayanan berbasis digital masih menjadi hambatan utama. Oleh karena itu, penguatan kapasitas aparatur melalui pelatihan teknis terapan, inovasi pelayanan, dan tata kelola berbasis kinerja menjadi penting untuk mendukung percepatan peningkatan status pembangunan desa berdasarkan IDM.

Kata Kunci: *Kualitas Aparatur; Kinerja Pemerintah Desa; Pelayanan Publik; Sumber Daya Manusia Aparatur; Indeks Desa Membangun (IDM)*

ABSTRACT

This study aims to analyze the quality of village government apparatus in supporting the performance of the Tanjungjaya Village Government, Cihampelas Subdistrict, West Bandung Regency. The analysis is grounded in a theoretical framework of apparatus quality encompassing human resource quality, service quality, and performance quality. This research adopts a qualitative method with

an inductive descriptive approach. Data were collected through in-depth interviews with village officials and community members, direct observation of public service practices, and analysis of official village documents. Unlike previous studies, this research explicitly links apparatus quality to the stagnation of the Village Development Index (IDM) status of Tanjungjaya Village during the 2020–2024 period. The novelty of this study lies in identifying a gap between relatively adequate formal educational qualifications of village officials and suboptimal public service performance. This finding contributes to the literature by emphasizing that formal education alone is insufficient to ensure effective village governance without technical competence, work discipline, and professional service orientation. The results indicate that apparatus quality is moderately satisfactory, reflected in administrative knowledge, work experience, service reliability, and responsiveness to community needs. However, limited personnel capacity, inadequate infrastructure, and weak adaptation to digital-based public services remain significant constraints. Therefore, strengthening apparatus capacity through applied technical training, service innovation, and performance-based governance is essential to accelerate improvements in village development status as measured by the IDM.

Keywords: *Apparatus Quality; Village Government Performance; Public Service Delivery; Human Resource Capacity; Village Development Index (IDM)*

PENDAHULUAN

Sejak diberlakukannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, tata kelola pemerintahan desa di Indonesia mengalami perubahan mendasar, terutama dalam penguatan kewenangan dan tanggung jawab desa dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan publik. Undang-undang ini menempatkan desa sebagai entitas strategis dalam sistem pemerintahan nasional sekaligus memberikan otonomi yang lebih luas untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya secara mandiri (Novianto, Sutrisno, Hermawan, Nurjaman, & Suprihatini, 2015; Radiansyah, Reformasi Birokrasi Sebagai Upaya Mewujudkan *Good*

Governance Melalui Kerangka Otonomi Daerah, 2020). Konsekuensinya, desa tidak hanya dituntut mampu mengelola sumber daya dan keuangan secara akuntabel, tetapi juga dituntut meningkatkan kualitas pelayanan publik dan kinerja pemerintahan desa secara berkelanjutan.

Dalam praktiknya, perluasan kewenangan desa sering kali dihadapkan pada persoalan kapasitas aparatur yang belum sepenuhnya siap, baik dari aspek manajerial, profesionalisme, maupun kompetensi teknis. Desa memikul tanggung jawab yang kompleks, meliputi pengelolaan keuangan dan aset desa, perencanaan dan pelaksanaan pembangunan,

pemberdayaan masyarakat, hingga penyediaan pelayanan publik yang responsif dan transparan (Yasin, et al., 2015). Berbagai studi menunjukkan bahwa keterbatasan kualitas aparatur desa berpotensi menghambat efektivitas pelaksanaan otonomi desa dan kinerja pemerintahan desa secara keseluruhan (Hayat, 2014; Rohayatin, et al., 2017).

Kondisi tersebut tercermin pada Desa Tanjungjaya, Kecamatan Cihampelas, Kabupaten Bandung Barat. Berdasarkan data Indeks Desa Membangun (IDM), Desa Tanjungjaya selama periode 2020–2024 berada pada status desa maju dengan nilai yang relatif stagnan, yaitu 0,8037 pada tahun 2020 dan hanya meningkat menjadi 0,8151 pada tahun 2024 (Kementerian Desa PDTT, 2025).

Tabel.1

Rata-rata Nilai IDM dan Capaian Status Desa Tahun 2020-2024 Desa Tanjungjaya Kecamatan Cihampelas Kabupaten Bandung Barat

Tahun	Desa tanjungjaya	
	Rata-rata Nilai IDM	Status Desa
2020	0,8037	Maju
2021	0,8148	Maju
2022	0,8151	Maju
2023	0,8151	Maju
2024	0,8151	Maju

Sumber:

(<https://idm.kemendesa.go.id/rekomendasi>)

Stagnasi ini menunjukkan bahwa peningkatan dana desa dan dukungan kebijakan belum sepenuhnya mampu mendorong percepatan peningkatan status pembangunan desa (M, Hasiah, & Azmi, 2022). Padahal, Desa Tanjungjaya memiliki potensi ekonomi dan sosial yang cukup besar untuk berkembang lebih lanjut (Adiwilaga, Sudrajat, & Marlina, 2021). Kondisi ini menjadikan Desa Tanjungjaya menarik untuk dikaji sebagai kasus empiris guna memahami faktor-faktor nonfinansial yang memengaruhi kinerja pemerintahan desa, khususnya kualitas aparatur.

Berdasarkan hasil observasi awal dan telaah dokumen desa, aparatur Desa Tanjungjaya secara formal memiliki tingkat pendidikan yang relatif memadai, bahwa hampir semua pemegang jabatan memiliki status pendidikan yang cukup baik, dan ini tentu telah memenuhi ketentuan regulatif. Namun demikian, dalam praktik pelayanan publik masih ditemukan berbagai permasalahan, seperti keterlambatan respons pelayanan, rendahnya disiplin kerja, dan belum optimalnya profesionalisme aparatur. Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kualifikasi pendidikan formal aparatur dengan kinerja aktual yang ditampilkan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas aparatur tidak dapat semata-mata diukur dari aspek pendidikan, tetapi juga harus dilihat dari

aspek kompetensi, perilaku kerja, dan kinerja pelayanan.

Secara teoretis, Koswara (2015) menegaskan bahwa kualitas sumber daya aparatur dalam konteks otonomi daerah ditentukan oleh kombinasi pendidikan, keterampilan, pengalaman kerja, status kepegawaian, serta kualitas layanan dan kinerja aparatur. Pandangan ini diperkuat oleh Sahrudin (2018) dan Mangkunegara (2008; Radiansyah, 2022) yang menekankan bahwa kualitas kinerja aparatur dipengaruhi oleh kemampuan teknis, kreativitas, inisiatif, disiplin, dan profesionalisme dalam menjalankan fungsi pelayanan publik. Dengan demikian, kualitas aparatur merupakan konsep multidimensional yang berimplikasi langsung terhadap kinerja pemerintahan desa.

Berdasarkan kondisi empiris dan kerangka teoretik tersebut, penelitian mengenai kualitas aparatur dalam menunjang kinerja Pemerintah Desa Tanjungjaya menjadi penting dan relevan untuk dilakukan. Penelitian ini tidak hanya berkontribusi secara teoretis dalam memperkaya kajian tata kelola pemerintahan desa, tetapi juga memiliki signifikansi praktis dalam memberikan rekomendasi strategis bagi penguatan kapasitas aparatur desa sebagai prasyarat penting percepatan peningkatan kinerja pemerintahan dan status pembangunan desa berdasarkan Indeks Desa Membangun (IDM).

KAJIAN PUSTAKA

Kualitas dalam konteks pemerintahan desa dapat dipahami sebagai ukuran yang menentukan sejauh mana aparatur mampu menjalankan tugas, fungsi, serta tanggung jawabnya dengan baik. Secara umum, kualitas tidak hanya berkaitan dengan produk atau jasa, tetapi juga mencakup manusia, proses, dan lingkungan yang terlibat dalam penyelenggaraan pemerintahan (Goetsch & Davis dalam (Nurdin, 2019)). Triguno menambahkan bahwa kualitas menyangkut standar yang harus dicapai dalam aspek sumber daya manusia, cara kerja, hingga hasil kerja. Dengan demikian, kualitas aparatur desa menjadi faktor yang menentukan keberhasilan dalam memberikan pelayanan publik dan mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (Triguno, 1997).

Dalam penelitian ini, kerangka teoritis yang digunakan mengacu pada tiga pendekatan utama. Pertama, kualitas sumber daya manusia aparatur merujuk pada teori Koswara (2015) yang menegaskan bahwa kualitas aparatur di era otonomi daerah bukan hanya diukur dari jumlah atau kuantitasnya, melainkan dari latar belakang pendidikan, keterampilan, pengalaman kerja, jenjang kepangkatan, dan status kepegawaian. Menurut Koswara, aspek-aspek tersebut berperan penting untuk memastikan manajemen pemerintahan dapat berlangsung efektif dan efisien, sehingga kapasitas aparatur

desa dapat benar-benar menopang kinerja organisasi pemerintahan.

Kedua, kualitas pelayanan aparatur dipahami melalui dimensi service quality yang dikembangkan oleh Zeithaml et al. (1990). Model SERVQUAL ini mencakup sepuluh indikator utama, yakni *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *competence*, *courtesy*, *credibility*, *security*, *access*, *communication*, dan *understanding the customer*. Dimensi ini dipakai untuk menilai bagaimana aparatur desa memberikan layanan publik yang responsif, adil, ramah, aman, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Dengan menggunakan teori ini, penelitian dapat menilai secara lebih komprehensif mutu pelayanan yang diberikan aparatur desa.

Ketiga, kualitas kinerja aparatur dianalisis berdasarkan teori Mangkunegara (2008) yang menekankan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Indikator kinerja menurut Mangkunegara meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, kreativitas, dan inisiatif aparatur dalam menjalankan tugasnya. Kerangka ini memberikan gambaran sejauh mana aparatur desa mampu memenuhi target pekerjaan, menjaga mutu pelayanan, sekaligus menunjukkan kreativitas dalam menghadapi tantangan.

Dengan menggunakan tiga teori utama tersebut, penelitian ini memadukan perspektif kualitas sumber

daya manusia, kualitas pelayanan, dan kualitas kinerja aparatur. Pendekatan ini memungkinkan analisis yang lebih menyeluruh dalam memahami peran aparatur Desa Tanjungjaya dalam menunjang kinerja pemerintahan desa (Radiansyah, 2022).

METODE

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna dari sejumlah masalah sosial (Creswell, 2016; Flick, 2018; 2022). Melalui metode penelitian ini peneliti menggunakan metode penarikan kesimpulan yang bersifat induktif. Sebagaimana Ghony & Almansur (2012) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif merupakan salah satu metode penelitian yang bertujuan mendapatkan pemahaman tentang kenyataan melalui proses berfikir induktif. Penentuan informan dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik pengambilan *sampling purposive* yang adalah penentuan informan yang ditentukan secara sengaja, yang dipilih yang memahami permasalahan yang berkaitan dengan masalah penelitian ini (Flick, 2018; Sugiyono, 2020).

Dalam penelitian ini juga prosedur pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik pengumpulan data primer melalui observasi (pengamatan) sebagaimana penelitian sosial dilakukan dengan

mengamati fenomena yang nampak, dan melalui teknik wawancara. Sedangkan pada tahap analisis data dalam penelitian ini menggunakan model gabungan antara analisis data Miles & Huberman dengan Spradley & Yin (Emzir, 2021; Flick, 2014). Sedangkan dalam menguji keabsahan data, akan peneliti lakukan berdasarkan beberapa cara yang direkomendasikan Sugiyono (2012, hal. 270) yang diantaranya meliputi uji, *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (realibilitas) dan *confirmability* (obyektivitas).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas aparatur Desa Tanjungjaya dapat ditinjau melalui tiga dimensi utama, yakni kualitas sumber daya manusia, kualitas pelayanan, dan kinerja aparatur.

1. Kualitas Sumber Daya Manusia Aparatur

Analisis deskriptif dari wawancara mendalam dengan kepala desa, sekretaris desa, perangkat desa, dan Ketua BPD menunjukkan bahwa aparatur Desa Tanjungjaya telah memiliki pengetahuan, pendidikan, pengalaman, serta kinerja yang cukup baik, meskipun masih menghadapi sejumlah keterbatasan.

Pertama, pada aspek pengetahuan, aparatur dinilai cukup memahami tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing, baik dalam bidang administrasi, pelayanan, maupun

perencanaan pembangunan. Pengetahuan ini diperoleh tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga melalui pelatihan, bimbingan teknis, dan pengalaman kerja sehari-hari. Meski demikian, perkembangan teknologi menuntut adanya peningkatan kapasitas, khususnya dalam penggunaan aplikasi digital keuangan dan pelayanan desa.

Kedua, dari sisi pendidikan, seluruh aparatur telah memenuhi syarat minimal sesuai peraturan, bahkan sebagian telah menempuh pendidikan tinggi. Namun, pendidikan formal terbukti belum sepenuhnya menjamin kualitas kerja. Narasumber menekankan bahwa kemauan belajar, adaptasi, dan pelatihan teknis praktis lebih menentukan efektivitas kinerja aparatur dalam melayani masyarakat.

Ketiga, pada aspek pengalaman kerja, sebagian besar aparatur telah memiliki pengalaman yang memadai dalam menjalankan roda pemerintahan desa. Pengalaman ini berdampak positif pada meningkatnya keterampilan, kepercayaan diri, dan kemampuan aparatur dalam mengelola administrasi, pelayanan, serta perencanaan pembangunan. Meski begitu, bagi aparatur yang baru, masih dibutuhkan pembinaan berkelanjutan agar kompetensinya dapat berkembang.

Keempat, dari sisi kinerja, aparatur Desa Tanjungjaya memperoleh penilaian yang cukup baik baik dari pimpinan desa maupun masyarakat. Kinerja yang dicapai menunjukkan

adanya semangat kerja, tanggung jawab, serta kemampuan melaksanakan program sesuai rencana. Namun, beberapa catatan yang masih perlu diperbaiki antara lain efisiensi kerja dan peningkatan kapasitas pelayanan publik agar lebih adaptif terhadap kebutuhan masyarakat yang semakin dinamis.

Secara keseluruhan, kualitas sumber daya manusia aparatur Desa Tanjungjaya dapat dikategorikan cukup baik dengan potensi berkembang lebih lanjut. Temuan ini menegaskan bahwa meskipun aparatur memiliki pengetahuan, pendidikan, dan pengalaman yang relatif memadai, faktor pelatihan berkelanjutan, inovasi pelayanan, dan pemanfaatan teknologi digital menjadi kunci penting untuk meningkatkan profesionalisme dan responsivitas aparatur desa. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kapasitas aparatur merupakan strategi mendasar dalam memperkuat kinerja pemerintah desa sekaligus mendorong tata kelola desa yang lebih efektif, transparan, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

2. Kualitas Pelayanan Aparatur

Kualitas pelayanan aparatur Desa Tanjungjaya secara umum menunjukkan kondisi yang cukup baik, namun masih menghadapi sejumlah keterbatasan struktural yang berdampak langsung pada efisiensi pelayanan dan kinerja pemerintahan desa secara keseluruhan. Dari aspek sarana fisik (*tangible*), ketersediaan fasilitas kantor

desa relatif memadai untuk mendukung pelayanan dasar administrasi. Namun demikian, keterbatasan ruang tunggu yang representatif serta minimnya perangkat pendukung layanan berbasis digital menyebabkan proses pelayanan belum sepenuhnya efisien dan modern. Kondisi ini berimplikasi pada lamanya waktu tunggu dan terbatasnya kapasitas pelayanan, terutama pada jam-jam pelayanan padat. Temuan ini memperkuat pandangan Abdul Sani (2021) bahwa sarana fisik dan dukungan teknologi tidak hanya berfungsi sebagai pelengkap, tetapi menjadi prasyarat penting bagi peningkatan kualitas dan efisiensi pelayanan publik.

Dari sisi keandalan (*reliability*), aparatur Desa Tanjungjaya dinilai cukup konsisten dalam memberikan pelayanan sesuai prosedur dan standar operasional yang berlaku. Aparatur berupaya menyelesaikan pelayanan tepat waktu, meskipun dalam praktiknya sering terkendala oleh keterbatasan jumlah personel. Kondisi ini berdampak pada distribusi beban kerja yang tidak merata dan berpotensi menurunkan kualitas layanan apabila permintaan masyarakat meningkat. Temuan ini sejalan dengan Sani (2021) yang menegaskan bahwa konsistensi pelayanan hanya dapat dipertahankan apabila didukung oleh kecukupan sumber daya aparatur dan sistem kerja yang efisien.

Aspek daya tanggap (*responsiveness*) menunjukkan bahwa aparatur relatif mampu merespons

kebutuhan masyarakat, terutama dalam pelayanan administrasi dasar. Namun, keterbatasan sistem data dan belum optimalnya digitalisasi pelayanan menyebabkan respons pelayanan belum selalu cepat dan akurat. Hasil triangulasi dengan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa rendahnya responsivitas sering kali berkaitan dengan lemahnya sistem informasi dan basis data pelayanan, sehingga transformasi digital menjadi kebutuhan mendesak untuk meningkatkan efektivitas dan kepuasan masyarakat.

Dari segi kompetensi (*competence*), aparatur Desa Tanjungjaya memiliki kemampuan teknis yang cukup memadai, terutama dalam pengelolaan keuangan desa dan penyusunan dokumen perencanaan. Hal ini menunjukkan bahwa aparatur telah memiliki bekal pengetahuan dan keterampilan dasar yang diperlukan. Namun demikian, kompetensi tersebut masih bersifat administratif dan belum sepenuhnya berkembang ke arah inovasi pelayanan. Temuan ini menguatkan hasil penelitian Setiadi (2018) yang menyatakan bahwa kompetensi teknis perlu diikuti dengan peningkatan kapasitas adaptif agar pelayanan publik mampu menjawab tuntutan perubahan, khususnya di era digital.

Aspek kesopanan (*courtesy*) menjadi salah satu kekuatan utama aparatur Desa Tanjungjaya. Sikap ramah, santun, dan humanis yang ditunjukkan aparatur dalam melayani

masyarakat berkontribusi positif terhadap tingkat kepercayaan dan penerimaan masyarakat terhadap pelayanan desa. Kondisi ini konsisten dengan Saputro (2015) yang menekankan bahwa etika aparatur merupakan fondasi penting dalam membangun hubungan pelayanan publik yang berorientasi pada masyarakat.

Dari sisi kredibilitas (*credibility*), pelayanan administratif desa dinilai transparan dan relatif bebas dari praktik pungutan liar. Integritas aparatur dalam menjalankan pelayanan memperkuat legitimasi pemerintahan desa di mata masyarakat dan mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang akuntabel. Namun, pada aspek keamanan (*security*) dan aksesibilitas (*access*), masih terdapat tantangan, terutama terkait kondisi infrastruktur wilayah dan keterbatasan literasi digital masyarakat. Akses pelayanan digital yang mulai dikembangkan belum sepenuhnya inklusif, sehingga sebagian masyarakat masih bergantung pada pelayanan tatap muka. Temuan ini sejalan dengan Yasin et al. (2015) yang menyatakan bahwa keterbatasan akses menjadi salah satu hambatan utama pelayanan publik di tingkat desa.

Dari aspek komunikasi (*communication*), aparatur telah berupaya membangun keterbukaan melalui komunikasi langsung, forum desa, dan pemanfaatan media sosial. Upaya ini berkontribusi pada meningkatnya partisipasi masyarakat

dan pemahaman terhadap program desa (Sani, 2021). Terakhir, pada indikator pemahaman terhadap masyarakat (*understanding the customer*), aparatur cukup mampu mengidentifikasi kebutuhan dan aspirasi warga melalui musyawarah desa. Namun, keterbatasan anggaran dan kapasitas pelaksanaan sering kali membatasi realisasi aspirasi tersebut, sehingga menimbulkan kesenjangan antara perencanaan dan implementasi.

Secara keseluruhan, hasil triangulasi antara data lapangan, dokumen desa, dan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kualitas pelayanan aparatur Desa Tanjungjaya berada pada kategori cukup baik. Kekuatan utama terletak pada aspek kesopanan, kredibilitas, dan komunikasi, sementara kelemahan masih ditemukan pada aspek tangible, aksesibilitas, dan responsivitas. Keterbatasan sarana digital dan personel tidak hanya berdampak pada kualitas pelayanan, tetapi juga berimplikasi langsung pada efisiensi kinerja pemerintahan desa dan percepatan peningkatan status pembangunan desa. Oleh karena itu, penguatan transformasi digital, penataan beban kerja aparatur, serta peningkatan kompetensi teknis dan adaptif menjadi strategi kunci dalam perbaikan tata kelola pelayanan desa ke depan.

3. Kinerja Aparatur

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja aparatur Pemerintah Desa Tanjungjaya dapat dikategorikan

cukup baik, meskipun masih terdapat keterbatasan dalam hal jumlah SDM, pembagian beban kerja, serta adaptasi terhadap perkembangan teknologi digital. Analisis ini diperoleh dari hasil wawancara mendalam dengan aparatur desa, observasi langsung di lapangan, serta konfirmasi dengan dokumen administrasi desa. Temuan ini kemudian ditriangulasikan dengan penelitian terdahulu untuk memperkuat interpretasi data.

Dari aspek kuantitas kerja, aparatur umumnya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan tupoksi, baik dalam administrasi, pelayanan masyarakat, maupun pengelolaan program desa. Namun, masih ditemukan adanya tumpang tindih pekerjaan dan pembagian beban kerja yang belum merata, sehingga menimbulkan ketidakseimbangan antara volume pekerjaan dan kapasitas SDM. Hal ini sejalan dengan penelitian Pinaling, Lapijan, dan Kasenda (2018) serta Radiansyah (2022) yang menyatakan bahwa optimalisasi kinerja aparatur perlu dilihat dari sejauh mana distribusi tugas dapat menghindari duplikasi kerja.

Dari sisi kualitas kerja, aparatur dinilai cukup baik dalam menjaga ketelitian, kedisiplinan, serta kesesuaian hasil kerja dengan standar pelayanan publik. Faktor pendukung utama adalah pendidikan formal yang relatif memadai serta partisipasi aparatur dalam berbagai pelatihan dan bimbingan teknis. Meskipun demikian, masih terdapat

kebutuhan untuk peningkatan kapasitas terutama dalam pemanfaatan teknologi informasi desa. Temuan ini sejalan dengan penelitian Pinaling et al. (2018) yang menegaskan pentingnya peningkatan kualitas kerja aparatur agar pelayanan publik semakin profesional dan adaptif terhadap perubahan.

Selanjutnya, pada aspek kreativitas kerja, aparatur menunjukkan kemampuan untuk memecahkan masalah secara musyawarah, berkoordinasi lintas bidang, dan mencari solusi praktis terhadap kendala di lapangan, meskipun masih bersifat konvensional. Pendekatan musyawarah terbukti efektif dalam menyelesaikan perbedaan pandangan masyarakat terkait program pembangunan. Hal ini menguatkan temuan Pinaling et al. (2018) bahwa kreativitas aparatur tidak harus selalu berupa inovasi teknologi, melainkan dapat diwujudkan dalam bentuk penyelesaian masalah secara kolektif sesuai dengan budaya lokal.

Terakhir, aspek inisiatif aparatur juga tercermin cukup baik. Beberapa aparatur berinisiatif menciptakan format laporan yang lebih sederhana, mengusulkan digitalisasi pelayanan, dan melakukan penyesuaian metode kerja agar lebih efisien. Namun, tingkat inisiatif belum merata di semua bidang, menunjukkan perlunya dorongan sistematis agar budaya kerja proaktif semakin berkembang. Hal ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menekankan bahwa inisiatif aparatur menjadi faktor penting dalam

membangun birokrasi desa yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Secara keseluruhan, triangulasi antara data lapangan, dokumen resmi desa, dan literatur terdahulu menunjukkan bahwa kinerja aparatur Desa Tanjungjaya berada pada kategori cukup baik, dengan keunggulan pada kualitas kerja dan inisiatif, namun masih menghadapi tantangan pada aspek distribusi beban kerja, adaptasi digital, dan penguatan inovasi pelayanan. Dengan adanya pembenahan di bidang tersebut, kinerja aparatur di masa depan berpotensi menjadi lebih profesional, efektif, dan responsif terhadap dinamika masyarakat desa.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas aparatur Pemerintah Desa Tanjungjaya secara umum berada pada kategori *cukup baik* dalam mendukung kinerja pemerintahan desa. Dari dimensi kualitas sumber daya manusia, aparatur telah memiliki tingkat pengetahuan, pendidikan formal, dan pengalaman kerja yang relatif memadai. Namun, temuan penelitian juga mengungkap bahwa pengembangan kompetensi teknis belum merata dan masih bersifat administratif, sehingga berpengaruh terhadap kemampuan aparatur dalam merespons tuntutan pelayanan publik yang semakin kompleks, khususnya di era digital.

Pada dimensi kualitas pelayanan, aparatur dinilai memiliki sikap ramah,

responsif, dan berintegritas, yang berkontribusi positif terhadap kepercayaan masyarakat. Meskipun demikian, keterbatasan sarana prasarana, akses wilayah, serta belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi menjadi tantangan struktural yang menghambat efisiensi dan efektivitas pelayanan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan aparatur tidak hanya ditentukan oleh perilaku individu, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh dukungan sistem, infrastruktur, dan kelembagaan pemerintahan desa.

Sementara itu, dari dimensi kualitas kinerja, aparatur telah menunjukkan kuantitas dan kualitas kerja yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi, disertai adanya kreativitas dan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun, ketimpangan pembagian beban kerja dan keterbatasan jumlah aparatur berimplikasi pada potensi tumpang tindih tugas dan penurunan efektivitas kinerja secara keseluruhan. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja aparatur memerlukan penataan organisasi dan distribusi tugas yang lebih proporsional.

Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian kualitas aparatur dengan menegaskan bahwa dalam konteks pemerintahan desa, kualitas aparatur merupakan konstruk multidimensional yang tidak cukup dijelaskan oleh tingkat pendidikan formal semata. Temuan empiris ini

memperkuat dan mengontekstualisasikan teori Koswara (2015), Zeithaml et al. (1990), dan Mangkunegara (2008) dengan menunjukkan bahwa efektivitas aparatur desa di era digital sangat ditentukan oleh integrasi antara kualitas sumber daya manusia, kualitas pelayanan, dan kualitas kinerja yang didukung oleh sistem dan infrastruktur yang memadai.

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan pijakan strategis bagi Pemerintah Desa Tanjungjaya dan Pemerintah Kabupaten Bandung Barat untuk merumuskan kebijakan pengembangan kapasitas aparatur yang lebih sistematis, melalui pelatihan teknis berbasis digital, penguatan infrastruktur pelayanan, serta penataan beban kerja aparatur secara proporsional. Upaya tersebut menjadi prasyarat penting untuk meningkatkan efektivitas tata kelola pemerintahan desa dan mempercepat capaian pembangunan desa, termasuk peningkatan status Indeks Desa Membangun (IDM) di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Setiadi. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Aparatur Terhadap Kualitas Pelayanan Publik. *Journal of Management Review*, 2(2).
doi:doi.org/http://dx.doi.org/10.25157/jmr.v2i2.1797

- Adiwilaga, R., Sudrajat, A., & Marlina, T. (2021). Pra-Kondisi dan Strategi Pemerintah Desa Tanjungjaya dalam Rangka Mewujudkan Desa Wisata di Desa Tanjungjaya Kecamatan Cihampelas Kabupaten Bandung Barat. *JISIPOL*, V(3), 37-60. Diambil kembali dari <https://ejournal.unibba.ac.id/index.php/jisipol/article/view/608#:~:text=Tanjungjaya%20mencoba%20merumuskan%20desanya%20sebagai%20desa%20wisata,potensi%20yang%20cukup%20menarik%20seperti%20halnya%20pulau>
- Creswell, J. (2016). *Research Design "Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran"* (Vol. IV). Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Dipetik Februari 14, 2024
- Emzir. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif "Analisis Data"*. Depok: Rajawali Pers.
- Flick, U. (2014). *The SAGE Handbook Qualitative Data Analysis*. London: SAGE Publication.
- Flick, U. (2018). *An Introduction Qualitative Research Fifth Edition* (5 ed.). London: SAGE.
- Flick, U. (2018). *The SAGE Handbook of Qualitative Data Collection*. London: SAGE Reference.
- Flick, U. (2022). *The SAGE Handbook of Qualitative Research Design*. London: SAGE Reference.
- Ghony, M. D., & Almanshur, F. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*. (R. T. Sari, Penyunt.) Jogjakarta, Jawa Tengah, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Hayat. (2014, Juni). Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Aparatur Pelayanan Publik dalam Kerangka Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. *Kebijakan dan Manajemen PNS*, VII(1), 31-44. Dipetik Mei 5, 2022, dari <https://jurnal.bkn.go.id/index.php/asn/article/view/70>
- Kementerian Desa PDTT. (2025). Diambil kembali dari [idm.kemendesa.go.id:](https://idm.kemendesa.go.id/) <https://idm.kemendesa.go.id/>
- Koswara, K. E. (2015). *Pemerintahan Daerah, Konfigurasi Politik Desentralisasi dan Otonomi Daerah untuk Dulu, Kini dan Tantangan Globalisasi*. Jakarta: Yayasan Damandiri, Inner Bekerjasama dengan Universitas Satyagama.
- M, R., Hasiah, & Azmi. (2022). Pengelolaan Dana Desa dalam Meningkatkan Status Indeks Desa Membangun. *Supremasi Hukum* :

- Jurnal Penelitian Hukum*, XXXI(2), 99-109.
- Mangkunegara, A. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Novianto, W., Sutrisno, E., Hermawan, R., Nurjaman, R., & Suprihatini, A. (2015). *Telaahan Isu-Isu Strategis Desentralisasi dan Otonomi Daerah*. Jakarta: Pusat Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah Lembaga Administrasi negara. Dipetik Mei 6, 2022
- Nurdin, I. (2019). *Kualitas Pelayanan Publik*. (Litfiah, Penyunt.) Kota Surabaya: Media Sahabat Cendekia. Dipetik Mei 1, 2022
- Pinaling, I. E., Lopian, M., & Kasenda, V. (2018). *Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Kecamatan Simpang Raya Kabupaten Luwuk Banggai*. *Eksekutif*, 2(2). Dipetik Maret 7, 2023
- Radiansyah, R. R. (2020). Reformasi Birokrasi Sebagai Upaya Mewujudkan Good Governance Melalui Kerangka Otonomi Daerah. *JISoP*, II(1), 80 - 93. doi:DOI: <http://dx.doi.org/10.33474/jisop.v2i1.6387>
- Radiansyah, R. R. (2022). Kinerja Organisasi dalam Mewujudkan Good Governance di Pemerintah Kecamatan Ngamprah Kabupaten Bandung Barat. *JISIPOL*, VI(1), 1-19. Diambil kembali dari <https://ejournal.unibba.ac.id/index.php/jisipol/article/view/717>
- Rohayatin, T., Warsito, T., Pribadi, U., Nurmandi, A., Kumorotomo, W., & Suranto. (2017). Faktor Penyebab Belum Optimalnya Kualitas Penyelenggaraan Pelayanan Publik dalam Birokrasi Pemerintahan. *Caraka Prabhu*, I(1), 22-36. doi:<https://doi.org/10.36859/jcp.v1i01.50>
- Sahrin, M. (2018). Analisis Faktor-Faktor Perkembangan Desa dan Strategi Menuju Desa Mandiri. Makassar: Universitas Bosowa Makassar.
- Sani, A. (2021). Analisis Kualitas Pelayanan Publik di Rumah Sakit Umum Daerah Bangka Tengah. *Jurnal BESTARI*, 1(2), 38-52. Dipetik Maret 3, 2023
- Saputro, H. E. (2015). Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Professional FIS UNIVED*, 2(1). Dipetik Maret 7, 2023
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Triguno. (1997). *Budaya Kerja Menciptakan Lingkungan Yang Kondusif Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Golden Teravon Press.

Yasin, M., Rofik, A., Fachurrahman, Untung, B., Rotanty, M., Dwiherwanto, S., . . . Muslih, F. (2015). *Anotasi Undang-Undang No.6 Tahun 2014 tentang Desa*. Jakarta: Pusat Telaah dan Informasi Regional (PATTIRO).

Zeithaml, V.A., , Parasuraman, A., , & Berry, L.L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. New York: The Free Press.