

**STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN
(STUDI KASUS PEMERINTAH DESA SIDIGEDE KECAMATAN
WELAHAN KABUPATEN JEPARA TAHUN 2020)
SKRIPSI**

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagai Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Ilmu Politik (S.IP)**



Oleh:
VIVIN VERAWATI FAJRIA
NIM 1706016007

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG
2022**

NOTA PEMBIMBING

Lamp : 5 (lima) eksemplar

Hal : Persetujuan Naskah Skripsi

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ilmu

Sosial dan Ilmu Politik

UIN Walisongo Semarang

Di Tempat

Assalamualaikum Wr. Wb,

Setelah membaca, mengadakan koreksi, dan perbaikan sebagaimana mestinya, maka kami menyatakan bahwa Skripsi saudara/i:

Nama : Vivin Verawati Fajria

NIM : 1706016007

Jurusan : Ilmu Politik

Judul Skripsi : Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan (Studi Kasus Pemerintah Desa Sidigede Kecamatan Welahan Kabupaten Jepara Tahun 2020)

Dengan ini telah saya setuju dan mohon agar segera diujikan Demikian, atas perhatian diucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Semarang, 12 Desember 2022

Pembimbing,

Bidang Substansi Materi dan Bidang

Metodologi Tata Tulis



Masrohatun, M.Si

NIP: 198806212018012001

SKRIPSI

**STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN
(Studi Kasus Pemerintah Desa Sidigede Kecamatan Welahan
Kabupaten Jepara Tahun 2020)**

Disusun Oleh

Vivin Verawati Fajria

1706016007

Telah dipertahankan didepan majelis skripsi
pada tanggal 21 Desember 2022 dan telah dinyatakan lulus.

Susunan Dewan Penguji

Ketua



Dr. Cholikhatur Khoir, M.Ag.
NIP: 197701202005011005

Sekretaris

Masrohatun, M.Si.
NIP: 198806212018012001

Penguji

Drs. H. Nur Syamsuddin, M.A.
NIP: 196805051995031002

Pembimbing

Masrohatun, M.Si.
NIP: 198806212018012001

PERNYATAAN

Nama : Vivin Verawati Fajria

NIM : 1706016007

Program Study : Ilmu Politik

Menyatakan dengan sebenar- benarnya bahwa skripsi dengan judul “**STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN (Studi Kasus Pemerintah Desa Sidigede Kecamatan Welahan Kabupaten Jepara Tahun 2020)**” adalah benar-benar karya sendiri, bukan hasil dari menjiplak karya orang lain kecuali beberapa bagian yang disebutkan rujukan sumber didalamnya. Apabila dikemudian hari skripsi saya terdapat ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka sepenuhnya menjadi tanggungjawab saya dan saya siap menerima sanksi yang diberikan.

Semarang, 12 Desember 2022

Pembuat Pernyataan



Vivin Verawati Fajria

NIM: 1706016007

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, penguasa alam semesta yang telah melimpahkan semua rahmat, taufiq dan hidayah- Nya. Tak lupa shalawat dan salam selalu kami haturkan kepada Nabi besar Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tugas Akhir yang berjudul “STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN (Studi Kasus Pemerintah Desa Sidigede Kecamatan Welahan Kabupaten Jepara Tahun 2020)”

Tugas Akhir ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat guna menyelesaikan pendidikan program Studi S-1 pada jurusan Ilmu Politik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa proses penyusunan skripsi ini dapat selesai berkat bantuan dari berbagai pihak, bimbingan serta dorongan berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Imam Taufiq M. Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Walisongo.
2. Ibu Dr. Misbah Zulfa Elisabeth M. Hum selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UIN Walisongo Semarang.
3. Bapak Drs. H. Nur Syamsuddin, M. Ag selaku Ketua Jurusan Ilmu Politik UIN Walisongo Semarang.
4. Bapak Muhammad Mahsun M.A selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Politik UIN Walisongo Semarang.
5. Ibu Masrohatun M. Si selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan Tugas Akhir ini.
6. Ibu Sholkhah Mufrikhah M. Si selaku dosen wali yang senantiasa memberikan arahan, semangat serta motivasi agar penyusunan skripsi ini dapat segera selesai sesuai waktu dan berjalan dengan baik.
7. Bapak dan Ibu Dosen jurusan Ilmu Politik UIN Walisongo Semarang yang telah memberikan ilmu serta bimbingan sehingga penulis dapat

mengimplementasikan ilmu yang diberikan kedalam penyusunan penulisan skripsi.

8. Seluruh Perangkat Desa Sidigede yang telah memberikan ijin dan turut serta membantu dalam memberikan informasi dan pemberian data sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Masyarakat yang telah bersedia untuk di wawancarai.
10. Bapak dan Ibu tersayang serta adikku yang selalu memberikan kasih sayang dan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
11. Teman- teman S1 Ilmu Politik- B UIN Walisongo Semarang Angkatan 2017 dan seluruh teman- teman yang ada dikampus, terimakasih atas doa dan dukungannya.
12. Semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu dalam penyusunan Tugas Akhir ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Kepada mereka semua penulis mengucapkan terimakasih, semoga amal dan jasa jasanya diberikan balasan yang sebaik- baiknya oleh Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna sehingga penulis akan sangat berterimakasih atas kritik dan saran yang bersifat membangun guna penyempurnaan skripsi ini dapat bermanfaat bagi yang membutuhkan.

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan untuk:

Bapak dan Ibu tersayang serta keluargaku yang selalu memberikan kasih sayang dan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini, dan untuk:

Almamaterku tercinta UIN Walisongo Semarang.

MOTTO

Pengetahuan yang baik adalah yang memberikan manfaat, bukan hanya diingat.

(Imam Syafi'i)

Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.

(QS Al Baqarah 286)

ABSTRAK

Vivin Verawati Fajria, NIM 1706016007, Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan (Studi Kasus Pemerintah Desa Sidigede Kecamatan Welahan Kabupaten Jepara)

Penelitian ini dilatar belakangi oleh pandemi Covid19 pada tahun 2020, dimana pandemi ini tidak hanya berdampak pada bidang kesehatan namun juga berdampak pada bidang pemerintahan, salah satunya yaitu pelayanan administrasi di Desa Sidigede. Dimasa pandemi tentunya dibutuhkan suatu strategi agar pelayanan dapat berjalan dengan baik. Maka dari itu penelitian ini membahas mengenai strategi pemerintah Desa Sidigede dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada tahun 2020. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi yang dilakukan pemerinatah Desa Sidigede dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada tahun 2020 dan untuk mengetahui faktor- faktor yang mempengaruhi strategi peningkatan kualitas pelayanan.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus karena penulis ingin fokus terhadap strategi yang dilakukan pemerintah Desa Sidigede dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada tahun 2020. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu wawancara dan dokumentasi sedangkan untuk teknik analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan pemerintah Desa Sidigede untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada tahun 2020 yaitu dengan cara meningkatkan kompetensi aparatur desa, menambah fasilitas penunjang dimasa Covid19, meningkatkan kedisiplinan pegawai dan menerbitkan SOP dimasa pandemi Covid19. Kemudian untuk faktor yang mempengaruhi strategi peningkatan kualitas pelayanan administrasi di Desa Sidigede yaitu: kompetensi pegawai, profesionalitas pegawai, kerjasama antar pegawai dan masyarakat yang kurang kooperatif.

Kata Kunci: *Strategi, Pelayanan, Pandemi*

ABSTRACT

Vivin Verawati Fajria, NIM 1706016007, Service Quality Improvement Strategy (Case Study of Sidigede Village Government, Welahan District, Jepara Regency)

This research was motivated by the Covid19 pandemic in 2020, where this pandemic not only had an impact on the health sector but also had an impact on the government sector, one of which was administrative services in Sidigede village. During a pandemic, of course, a strategy is needed so that services can run well. Therefore this study discusses the strategy of the Sidigede village government in improving service quality in 2020. This study aims to find out the strategies carried out by the Sidigede village government in improving service quality in 2020 and to find out the factors that influence service quality improvement strategies.

This research uses a qualitative method with a case study approach because the authors want to focus on the strategy carried out by the Sidigede village government in improving service quality in 2020. Data collection techniques in this study are interviews and documentation while data analysis techniques are carried out by means of data reduction, presentation data and drawing conclusions.

The results of this study indicate that the strategy adopted by the Sidigede village government to improve service quality in 2020 is by increasing the competence of village apparatus, adding supporting facilities during the Covid19 period, increasing employee discipline and developing SOPs during the Covid19 pandemic. Then for the factors that influence the strategy for improving the quality of administrative services in Sidigede village, namely: employee competence, employee professionalism, cooperation between employees and the less cooperative community.

Keywords: *Strategy, Service, Pandemic*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
NOTA PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
PERSEMBAHAN.....	vii
MOTTO	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	5
E. Tinjauan Pustaka	5
F. Metode Penelitian.....	10
BAB II	14
TEORI STRATEGI DAN PELAYANAN PUBLIK.....	14
A. Strategi	14

1. Konsep Strategi	14
2. Faktor yang mempengaruhi Strategi	16
B. Pelayanan Publik.....	17
1. Konsep Pelayanan Publik	17
2. Standar Pelayanan Publik	18
3. Kualitas Pelayanan Publik	19
4. Indikator Pelayanan Publik	20
BAB III.....	22
PROFIL DESA SIDIGEDE	22
A. Kondisi Geografis.....	22
B. Kondisi Topografis.....	23
C. Kondisi Demografis.....	23
D. Visi Misi	24
E. Struktur Organisasi	24
F. Bentuk- bentuk Pelayanan di Desa Sidigede	30
BAB IV	33
STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN ADMINISTRASI PEMERINTAH DESA SIDIGEDE 2020	33
A. Meningkatkan Kompetensi Aparatur Desa.....	33
1. Sosialisasi teknis pelayanan dimasa pandemi	33
2. Pelatihan berbasis aplikasi Sikeudes dan Tupoksi	35
B. Menambah Fasilitas Penunjang Pelayanan dimasa Pandemi Covid19	39
C. Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai.....	43
1. Motivasi Pegawai	46

2. Memberikan Sanksi	47
D. Menerbitkan SOP dimasa Pandemi	48
BAB V.....	64
FAKTOR YANG MEMPENGARUHI STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN ADMINISTRASI DESA SIDIGEDE	64
A. Faktor lingkungan.....	64
1. Masyarakat yang Kurang Kooperatif	64
B. Faktor Lingkungan Organisasi.....	66
1. Kompetensi Pegawai	66
2. Kerjasama Antar Pegawai	68
C. Faktor Kepemimpinan	69
1. Profesionalitas Pegawai.....	70
BAB VI.....	72
PENUTUP.....	72
A. Kesimpulan	72
B. Saran	75
DAFTAR PUSTAKA	77
LAMPIRAN 1.....	79
LAMPIRAN 2.....	80
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	82

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tingkat pendidikan perangkat Desa Sidigede.....	4
Tabel 4. 1 Prioritas APBDes 2020	35
Tabel 4. 2 Sarana Prasarana di Desa Sidigede	39
Tabel 4. 3 Rekapitulasi Daftar Absensi Perangkat Desa Sidigede Tahun 2020 ...	44
Tabel 4. 4 Standar Operasional Prosedur Pelayanan Administrasi Kependudukan di Desa Sidigede.....	49

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3 1 Peta Desa Sidigede	22
Gambar 3 2 Struktur Organisasi Desa Sidigede.....	25
Gambar 4. 1 Sosialisasi pelayanan dimasa pandemi.....	34
Gambar 4. 2 Pelatihan Perangkat Desa	35
Gambar 4. 3 Alur Pelayanan Offline.....	58
Gambar 4. 4 Alur Pelayanan Online	58

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Dokumentasi	79
Lampiran 2 Daftar Pertanyaan Wawancara	80

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pelayanan merupakan hal krusial yang harus diperhatikan oleh aparatur pemerintahan yang bertugas sebagai abdi negara. Berdasarkan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik, pelayanan publik adalah rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Mengacu pada undang-undang tersebut maka dapat diartikan bahwa pelayanan publik memiliki urgensi penting yang harus diperhatikan guna pemenuhan kebutuhan masyarakat. Dengan demikian aparatur pemerintahan memiliki tanggungjawab penuh dalam penyelesaian segala permasalahan pelayanan guna menjamin pelayanan yang baik dan dapat diterima oleh masyarakat sesuai dengan amanat undang-undang.

Strategi peningkatan kualitas pelayanan publik dapat dilakukan dengan cara memperbaiki kualitas jasa dimana hal tersebut dapat diwujudkan dengan mempermudah pelayanan yang disediakan guna untuk kepentingan dan kebutuhan masyarakat. Permasalahan pelayanan yang tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat hanya akan menimbulkan ketidakpuasan masyarakat dan konsekuensinya sampai pada kinerja aparatur yang selalu menjadi sorotan dimana banyaknya aparatur yang tidak sopan, lambat dan tidak ramah. Berkenaan dengan hal tersebut peningkatan profesionalisme pejabat pelayanan publik menjadi hal penting guna mencapai kualitas pelayanan publik yang prima (Riris, 2015: 13).

Dalam pelayanan publik, tantangan yang dihadapi tidak hanya mewujudkan pelayanan yang efisien melainkan juga tentang bagaimana pelayanan juga dapat dilakukan dengan tanpa membedakan status dari masyarakat yang dilayani. Salah satu filosofi dari otonomi daerah yaitu semakin mendekatkan pelayanan

kepada masyarakat, oleh karena itu untuk dapat memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat, selayaknya perlu diketahui terlebih dahulu persoalan-persoalan yang dihadapi oleh masyarakat. Setelah permasalahan pelayanan masyarakat diinventarisir dan dilakukan analisis, maka perlu dilakukan strategi pelayanan yang efektif dan sesuai dengan karakteristik wilayah dan penduduknya (Furqoni, 2020: 2).

Pemerintah desa merupakan ujung tombak dari hadirnya peran pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat pada level bawah. Undang-Undang No 6 Tahun 2014 menyebutkan bahwa salah satu tujuan dari peraturan tentang desa adalah untuk meningkatkan pelayanan publik bagi masyarakat desa. Namun, pada kenyataannya pada birokrasi tingkat desa masih banyak ditemukan permasalahan pelayanan publik yang belum mencapai hasil efektif. Banyaknya kinerja pegawai terhadap pelayanan yang diberikan belum maksimal terutama pada aspek perilaku dan sikap aparatur pemerintahan yang kurang memperhatikan prinsip-prinsip moral dalam menjalankan tugasnya (Ramli, 2013: 6). Idealnya, aparatur pemerintah desa harus mampu memberikan pelayanan pada masyarakat sesuai dengan kebutuhan. Namun fakta yang terjadi dilapangan banyak sekali aparatur pemerintah desa belum mampu memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat desa.

Berkaitan dengan permasalahan pelayanan publik, dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hikmawati yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan Publik” dalam penelitian ini menyebutkan bahwa pelayanan publik masih belum berjalan dengan baik, hal ini karena sikap aparat pemerintahan yang terkesan acuh tak acuh sehingga pelayanan yang diberikan belum berjalan dengan maksimal. Tak hanya itu, dalam penelitian ini juga disebutkan masih banyaknya diskriminasi pelayanan, yang mempunyai hubungan kekerabatan cenderung lebih diutamakan (Hikmawati, 2017: 4).

Tidak hanya itu, serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Hikmawati, penelitian dilakukan oleh Utami, disebutkan bahwa pelayanan publik masih dihadapkan oleh sistem pemerintahan yang kurang efektif dan efisien. Organisasi

pemerintah masih banyak yang masih menekankan proses daripada tujuan. Terlebih pelayanan yang diberikan ada kalanya bergantung pada kedekatan hubungan dibandingkan tujuan sehingga dalam survei yang dilakukan terdapat banyak masyarakat yang mengeluhkan proses pelayanan yang justru malah mempersulit (Utami, 2021: 2).

Desa Sidigede merupakan salah satu desa di Kecamatan Welahan Kabupaten Jepara yang memiliki cacatan khusus dalam permasalahan pelayanan publik. Permasalahan tersebut berlatar belakang adanya pandemi covid-19 pada 2020 lalu yang menjadikan pelayanan publik berjalan tidak maksimal. Hal ini dikarenakan pada saat pandemi covid-19 pemerintah menerapkan Work From Home sehingga hanya sebagian pegawai yang berada di tempat pelayanan yang kemudian menjadikan pelayanan Administrasi seperti pelayanan KK, KTP, Akta dll berjalan tidak maksimal. Hal tersebut dirasakan oleh D ketika mengurus pembuatan SKTM di kantor desa, menurutnya pelayanan berjalan lambat karena pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan bidangnya dan kurang memahami Standar Operasional Prosedure (SOP). Bahkan harus beberapa kali datang ke kantor desa karena pegawai tidak berada di lokasi.

Kendala lainnya juga dirasakan oleh aparat pemerintah, Mindset masyarakat yang cenderung tradisional, akses informasi yang masih terbatas juga menjadi faktor penting dimana aparat pemerintah sedikit mengalami kesulitan karena masyarakatnya masih belum mampu beradaptasi dengan pelayanan berbasis online. Hal ini dibuktikan dengan pelayanan online yang tidak bisa digunakan oleh masyarakat karena masih ada masyarakat yang belum tahu dan bahkan ada yang belum memiliki Smartphone sehingga mereka tidak dapat mengakses layanan online melalui WhatsApp. Dengan demikian, cita-cita pemerintah desa untuk menjadikan pelayanan desa yang visioner tidak dapat terlaksana karena banyaknya kendala-kendala yang ada.

Tabel 1.1 Tingkat pendidikan perangkat Desa Sidigede

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1.	SD/ Sederajat	2
2.	SMP/ Sederajat	4
3.	SMA/ Sederajat	5
4.	Sarjana	2

Sumber : Pemerintah Desa Sidigede

Kompetensi aparatur desa juga menjadi faktor penting yang dapat menghambat pelayanan publik. Berdasarkan tabel diatas, masih ada pegawai yang hanya lulusan SD dan SMP sehingga tentunya dibutuhkan peningkatan kompetensi aparatur desa agar pelayanan dapat berjalan dengan baik. Selain itu, kemajuan teknologi dan informasi menjadikan aparatur desa harus dapat melakukan perkembangan dimana hal ini dapat membantu masyarakat mensosialisasikan penggunaan teknologi informasi dalam mengakses segala macam layanan. Hal tersebut tentunya membutuhkan skill sumber daya aparatur desa yang dapat diwujudkan dengan mengupgrade kompetensi para petugas pelayanan desa.

Berdasarkan penjelasan diatas maka strategi pelayanan publik harus mampu menyesuaikan diri. Pemerintah harus mampu menyesuaikan strategi apa yang digunakan agar pelayanan dapat berjalan maksimal kepada masyarakat dimasa pandemi. Tentu saja strategi yang diarahkan tetap menjaga kualitas meskipun antar pelaksana dengan masyarakat tidak melakukan kontak secara langsung.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan pada latar belakang, maka dapat dirumuskan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi pemerintah Desa Sidigede dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi pada masa pandemi 2020?
2. Apa saja faktor yang mempengaruhi strategi peningkatan kualitas pelayanan administrasi dimasa pandemi 2020?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui strategi pemerintah desa dalam meningkatkan kualitas pelayanan administrasi pada masa pandemi 2020.
2. Untuk mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kualitas pelayanan administrasi dimasa pandemi 2020.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan sumbangan keilmuan khususnya dibidang ilmu politik tentang startegi pemerintah desa dalam meningkatkan kualitas pelayanan dimasa pandemi.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan, wawasan dan kontribusi pemikiran terhadap pihak terkait, terutama pemerintah desa dalam meningkatkan kualitas pelayanan dimasa pandemi serta dapat menjadi acuan penelitian selanjutnya.

E. Tinjauan Pustaka

Tinjauan Pustaka dalam penelitian ini akan memfokuskan 2 tema yaitu strategi pelayanan dan kualitas pelayanan. Untuk melihat posisi penelitian ini diantara penelitian lain yang sudah ada.

1. Strategi Pelayanan

Penelitian yang membahas strategi pelayanan tentu bukanlah penelitian baru melainkan sudah banyak para ahli yang tertarik dan melakukan penelitian ini diantaranya Witra (2018), Analdo (2019), Ali (2017), Azka (2020) dan Darlis (2014).

- a. Witra Apdhi dalam penelitiannya yang berjudul "*Strategi Penanganan Pengaduan Dalam Rangka Peningkatan Pelayanan Publik*" Jurnal

Ilmu Administrasi tahun 2018 dengan penelitian di kota Bekasi. Penelitian ini membahas mengenai pentingnya strategi pengelolaan pengaduan guna meningkatkan pelayanan publik. Berdasarkan kesimpulan penelitian ini, penyedia layanan menggunakan berbagai fasilitas pengaduan seperti contact center, kot12ak saran, website, dan aplikasi pengaduan melalui internet. Dalam penelitian ini disebutkan bahwa strategi penanganan pengaduan dapat dilaksanakan sesuai dengan keadaan yang dibutuhkan dan sebagai awal untuk menetapkan kebijakan berkaitan dengan penanganan pengaduan melalui sebuah peraturan. Selanjutnya yaitu memilih model penanganan yang sesuai kebutuhan dan menentukan sarana aduan atau fasilitas yang dapat digunakan agar penanganan pengaduan dapat berjalan dengan efektif.

- b. Analdo Yoga Dwi Riskika dan Dra.Meirinawati M.Ap dalam penelitiannya yang berjudul “Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Melalui Layanan Simpatik Di Kabupaten Kediri: Studi Kasus Izin Mendirikan Bangunan” Universitas Negeri Surabaya tahun 2019. Penelitian ini membahas mengenai strategi meningkatkan layanan publik lewat aplikasi Sistem Informasi Perizinan Satu Pintu Kabupaten Kediri (SIMPATIK). Hasil temuan dari penelitian ini adalah Strategi meningkatkan mutu pelayanan publik Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Kediri menggunakan layanan/aplikasi SIMPATIK. Ada berbagai jenis pelayanan yang disediakan oleh aplikasi SIMPATIK salah satunya ialah Izin Mendirikan Bangunan (IMB). SIMPATIK membantu staf DPMPTSP dalam mengerjakan perizinan permohonan IMB. Dengan adanya SIMPATIK maka pengerjaan permohonan IMB lebih transparan, efektif, dan efisien karena sistem informasi yang ada di aplikasi SIMPATIK itu sendiri. Munculnya SIMPATIK ini juga berpengaruh ke pemohon yang akan mengajukan permohonan IMB di Kabupaten Kediri. Dari hasil penelitian diatas telah menunjukkan

bahwa rencana pelayanan SIMPATIK untuk peningkatan kualitas pelayanan publik DPMPTSP cukup baik.

- c. Ali Alamsyah Kusumadinata dan Maria Fitriah dalam penelitiannya yang berjudul “Strategi Komunikasi Pelayanan Publik Melalui Program Pos Pemberdayaan Keluarga” Universitas Djuanda. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi komunikasi dalam pelayanan publik melalui program pos pemberdayaan keluarga. Hasil temuan dari penelitian ini yaitu strategi yang dijalankan sudah berjalan cukup baik, namun komunikasinya masih berbentuk komunikasi secara langsung. Dan untuk komunikasi menggunakan media belum bisa digunakan sepenuhnya sehingga bisa menjadi masukan kedepannya untuk membangun pelayanan publik yang transparan.
- d. Azka Fazarusda dan Heni Indrayani dalam penelitiannya yang berjudul “Strategi Komunikasi Pelayanan Publik Melalui e-Government di Pusat Pengelolaan Pengaduan Masyarakat (P3M) Kota Semarang” Universitas Dian Nuswantoro tahun 2020. Hasil temuan dari penelitian ini yaitu pelayanan publik berbasis teknologi pada pemerintah Kota Semarang. Layanan publik berbasis teknologi tersebut membuat keterikatan Pusat Pengelolaan Pengaduan (P3M) lewat pelayanan publik dan keterlibatan pemerintah di lingkungan Hubungan ini sesuai dengan tagline Pemerintah Kota Semarang, “pelayanan tanpa tembok”, yang mengisyaratkan bahwa tidak ada batas atau hambatan antara pemerintah dan masyarakat. Masyarakat diperbolehkan menyampaikan keluhan, keinginan, kritik, dan gagasan kepada pemerintah. Kelancaran layanan Pemerintah Kota Semarang bisa dilihat dari strategi komunikasi e-Government yang digunakan oleh P3M.
- e. Darlis dalam penelitiannya yang berjudul “Strategi Peningkatan Motivasi Kerja Pegawai Kantor Camat Dalam Memberikan Pelayanan Kepada Masyarakat” Universitas Teuku Umar tahun 2014. Hasil temuan dari penelitian ini yaitu strategi yang digunakan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melayani masyarakat di

sekretariat Kecamatan Pantan Reu yaitu camat melakukan berbagai pendekatan guna memotivasi para pegawai sebagai abdi masyarakat dan abdi negara.

2. Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan juga sudah banyak para ahli yang meneliti diantaranya Hikmawati (2017), Erfan (2017), Pigy (2017), Agus (2014), Firdaus (2022).

- a. Hikmawati dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Sekretariat Daerah Kabupaten Gowa” Universitas Negeri Makasar tahun 2017. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif. Hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kualitas pelayanan publik di sekretariat kabupaten Gowa, hasil ini didapat berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di lapangan yang berdasar pada 8 indikator yang menjadi fokus penelitian yaitu a) inisiatif pribadi, b) orientasi, c) integrasi, d) dukungan manajemen, e) pola komunikasi, f) toleransi terhadap konflik, g) kontrol dan h) sistem penghargaan. Berdasarkan indikator tersebut budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan publik di sekretariat kabupaten Gowa ada pada kategori baik.
- b. Erfan Efendi dalam penelitiannya yang berjudul “Kualitas Pelayanan Elektronik Kartu Tanda Penduduk (e-KTP) di Kantor Kecamatan Palengaan Kabupaten Pamekasan” Universitas Madura tahun 2017. Hasil temuan dari penelitian ini yaitu diketahui bahwa prosedur yang dijalankan sudah sesuai dengan ketentuan. Prosedur pelayanan juga singkat dan mudah dipahami. Masyarakat juga menilai kualitas pelayanan publik sudah berjalan dengan baik. Selain itu peneliti ini juga menjelaskan faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan publik yaitu terdapat faktor pendukung dan penghambat. Untuk faktor pendukung berupa komitmen serta dukungan dari pemerintah dan

kualitas sumber daya manusia yang baik. Sedangkan untuk faktor penghambat yaitu rendahnya kesadaran dari masyarakat dan kurangnya fasilitas pelayanan. Agar kualitas pelayanan dapat meningkat maka dibutuhkan komitmen yang baik dari pegawai dalam menjalankan tugasnya.

- c. Pigy Sukma Amanda dalam penelitiannya yang berjudul “Kualitas Pelayanan e-Government Melalui Smart Kampung di Kabupaten Banyuwangi” Universitas Jember, tahun 2017. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Hasil temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa e-Government yang diterapkan melalui Smart Kampung di Kabupaten Banyuwangi memiliki kualitas pelayanan tidak baik. Harapan responden yang diwakilkan oleh para operator di kantor desa Smart Kampung masih melebihi persepsi. Jika kesan lebih rendah dariantisipasi, responden akan memiliki sikap negatif terhadap layanan berbasis teknologi informasi yang dikembangkan. Ini mengarah pada kekecewaan tidak hanya pada operator yang menjadi responden, namun juga kepada masyarakat yang menerima layanan dari para operator desa.
- d. Agus Mulia Siregar dan Kariono dalam penelitiannya yang berjudul “Persepsi Masyarakat Terhadap Kualitas Pelayanan Publik Pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Medan” Jurnal Administrasi Publik Volume 2, Nomor 1, Tahun 2014. Hasil temuan dalam penelitian ini yaitu persepsi warga terhadap mutu pelayanan publik pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Medan yang ditentukan melalui 14 Unsur Pelayanan yakni Prosedur Pelayanan, Persyaratan Pelayanan, Kejelasan Petugas Pelayanan, Disiplin Petugas Pelayanan, Tanggung Jawab Petugas Pelayanan, Kemampuan Petugas Pelayanan, Kecepatan Pelayanan, Kesopanan, Keadilan Mendapatkan Pelayanan, dan Keramahan Petugas, Kepastian Biaya Pelayanan, serta Kewajaran Biaya Pelayanan. Secara umum berdasarkan unsur tersebut dinilai "baik".

- e. Firdaus dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Professionalisme Kerja Pegawai Pemerintah Desa Terhadap Kualitas Pelayanan Publik (Studi Pada Pemerintah Desa Woro Kecamatan Madapangga Kabupaten Bima)” Universitas Muhammadiyah Mataram, tahun 2022. Hasil temuan dalam penelitian ini yaitu pelayanan publik di kantor desa Woro dianggap kurang maksimal sebab terdapat pekerja yang gagal dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya secara profesional. Pegawai Pemerintahan Kantor Desa Woro harus mampu menaikkan skill serta keahliannya melalui agenda pelatihan pemerintah daerah supaya menjadi pegawai yang profesional yang dapat menjawab semua permasalahan dari masyarakat, agar kualitas pelayanan publik berjalan lebih baik.

Penelitian ini tentu bukan penelitian satu-satunya yang membahas tentang kualitas strategi kualitas pelayanan oleh karena itu penelitian ini mencoba mengembangkan penelitian yang sudah ada dengan lokus yang berbeda dan diharapkan mampu memberikan sumbangsih baru untuk penelitian serupa.

F. Metode Penelitian

Menurut Sugiyono, metode penelitian ialah suatu cara yang bersifat ilmiah yang didasarkan pada ciri keilmuan, rasional, empiris dan juga sistematis seperti dalam filsafat ilmu dengan tujuan tertentu guna mendapatkan suatu data (Sugiyono, 2013: 2). Sedangkan pengertian metode penelitian menurut Darmadi adalah suatu cara yang bersifat ilmiah yang mempunyai tujuan serta kegunaan tertentu guna mendapatkan suatu data. Cara ilmiah yang dimaksudkan disini ialah suatu tindakan dalam penelitian yang berdasar pada ciri keilmuan rasional, empiris dan juga sistematis (Darmadi, 2013: 153). Dari penjelasan diatas maka bisa ditarik kesimpulan, yang dimaksud metode penelitian yaitu suatu cara yang bersifat ilmiah yang mempunyai kegunaan serta tujuan tertentu guna mendapatkan suatu data. Oleh karena itu, agar lebih efektif maka penulis menguraikan dalam pembahasan sebagai berikut:

1. Jenis dan pendekatan penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian lapangan dengan metode kualitatif deskriptif. Penulis memilih jenis dan metode penelitian ini karena penulis ingin mendeskripsikan keadaan secara lebih spesifik, transparan dan lebih mendalam yang mana data- data tersebut penulis dapat dari wawancara dan juga dokumentasi.

Menurut Nasir, Penelitian deskriptif ialah suatu metode dalam penelitian yang digunakan untuk membuat gambaran tentang suatu keadaan maupun peristiwa (Setiawan, 2018: 7). Menurut Denzin & Lincoln, penelitian kualitatif ialah suatu penelitian yang menggunakan lingkungan alam dan bertujuan untuk menjelaskan suatu peristiwa atau fenomena melalui metode yang ada (Anggito, 2018: 7).

Adapun dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan studi kasus, di mana peneliti secara cermat meneliti peristiwa atau proses dari sekelompok individu. Dalam metode ini, kasus dibatasi oleh waktu dan kegiatan, dan peneliti mengikuti waktu yang ditentukan untuk mengumpulkan informasi yang lengkap melalui berbagai prosedur pengumpulan data (Moleong, 2006: 26). Dalam penelitian ini kasus yang ingin diangkat adalah kualitas pelayanan sedangkan konteks yang ingin dilihat yaitu strateginya

2. Sumber dan jenis data

Dalam penelitian ini menggunakan 2 sumber data yaitu:

a. Data Primer

Data primer ialah data yang didapat secara langsung melalui alat pengambilan data langsung yang didapat dari subjek penelitian. Data ini diperoleh bisa melalui wawancara, jejak dll. Data primer yang peneliti gunakan di penelitian ini ialah hasil wawancara, dokumentasi berupa Standar Operasional Prosedure (SOP) pelayanan publik di desa Sidigede dan juga jurnal-jurnal, buku ataupun sumber lain yang berkaitan dengan kebutuhan data peneliti.

b. Data Sekunder

Data sekunder ialah data pendukung yang mana data ini bisa diperoleh dari membaca, mempelajari serta memahami melalui media berupa dokumen, literatur maupun buku. Berbeda dengan data primer, data sekunder ini didapat secara tidak langsung. Data sekunder diperlukan untuk pelengkap dari data primer. Data sekunder sendiri berbentuk bahan- tertulis yang meliputi UU serta peraturan yang terkait dengan penelitian dan referensi lain yang berkaitan (Sugiyono, 2012: 402). Data sekunder dalam penelitian ini adalah artikel berita.

3. Teknik pengumpulan data

Dalam menyusun penelitian ini penulis menggunakan 2 teknik pengumpulan data yaitu:

a. Wawancara

Dalam penelitian ini pengambilan datanya diperoleh dari wawancara yang dilakukan dengan bapak Abdul Hakim sebagai kepala desa, bapak Amin Ma'rif sebagai sekretaris desa, bapak Nor Rofii sebagai Kasi pelayanan. Selain itu peneliti juga wawancara dengan 4 masyarakat yaitu Zulaekhah, Maesaroh, Reni dan Riska. Pengambilan data dilakukan melalui wawancara secara langsung dan dilakukan secara tatap muka untuk bertukar informasi dan juga ide yang dilakukan melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam opini tertentu. Data yang telah diperoleh melalui wawancara tersebut nantinya akan diuraikan berupa narasi deskriptif sesuai dengan data yang diperoleh saat wawancara.

b. Dokumentasi

Dokumentasi diperlukan guna untuk mendukung kelengkapan data yang lain yaitu dengan cara mengumpulkan berbagai dokumen yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. Pengambilan data akan diambil dari dokumen tertulis maupun elektronik dari pihak yang

bersangkutan. Yang mana data tersebut bisa berupa data tertulis ataupun hanya berupa gambar. SOP dan APBdes desa Sidigede tahun 2020.

4. Teknik analisis data

Perolehan data yang diperoleh dari hasil wawancara dan juga dokumentasi kemudian akan dianalisis menggunakan metode kualitatif, lalu data yang diperoleh dari hasil lapangan tadi akan diproses dan diuraikan menjadi bentuk tulisan. Dalam teknik analisis data kualitatif terdapat 3 tahapan yaitu sebagai berikut:

a. Reduksi (tahap penyederhanaan)

Pada tahapan ini, data mentah atau kasar yang diperoleh dari lapangan dilakukan penyaringan dan kemudian akan diuraikan menjadi bentuk tulisan. Reduksi data dilakukan dengan cara meringkas, mengembangkan sistem pengkodean, menulis tema serta mencatat dalam bentuk memo yang kemudian akan disusun secara sistematis agar mudah untuk dipahami.

b. Penyajian data

Pada tahapan ini ditunjukkan data atau informasi secara tematik kepada pembaca yang bertujuan untuk melihat secara menyeluruh gambaran bagian tertentu dari penelitian tersebut. Dalam penelitian kualitatif biasanya lebih terfokus pada kata serta tindakan dalam konteks tertentu.

c. Verifikasi atau penarikan kesimpulan

Ini adalah tahap akhir bagi peneliti untuk terus menerus menganalisis data pada saat mengumpulkan atau setelah mengumpulkan data. Dalam penelitian kualitatif, kesimpulan ditarik secara induktif, yaitu peneliti memulai dengan kasus tertentu berdasarkan pengalaman praktis dan kemudian merumuskannya ke dalam model umum, konsep, teori, prinsip atau definisi (Huberman, 1992: 16).

BAB II

TEORI STRATEGI DAN PELAYANAN PUBLIK

Teori didefinisikan sebagai serangkaian konsep, definisi, dan preposisi yang saling berkaitan dan bertujuan untuk memberikan gambaran yang sistematis tentang suatu fenomena pada umumnya (Moleong, 2002:34-35). Untuk mendalami penelitian ini secara lebih lanjut, maka penulis akan menggali lebih dalam teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini, teori yang digunakan ialah:

A. Strategi

1. Konsep Strategi

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, tentunya diperlukan strategi. Hal ini berkaitan dengan sasaran kebijakan, tujuan, visi misi, program dan kegiatan pemerintah daerah yang tertuang dalam dokumen rencana strategi. Konsep strategi adalah konsep yang perlu dipahami dan diterapkan oleh setiap pemimpin. Strategi merupakan istilah yang banyak digunakan, dan kemudian dalam perkembangannya juga diterapkan pada organisasi publik, termasuk birokrasi pemerintah dan lain-lain.

Bryson dalam Kurniawan (2005: 30) berpendapat bahwa strategi adalah suatu cara untuk membantu organisasi mengatasi lingkungan yang selalu berubah dan memecahkan permasalahan yang sedang dihadapi. Menurut Sondang Siagian, strategi ialah cara terbaik untuk mempergunakan dana, daya dan tenaga yang tersedia sesuai tuntutan perubahan lingkungan (Siagian, 1986: 17).

Kemudian Mintzberg mengusulkan 5P yaitu plan, pattern, position, perspective, dan play dengan pengertian sebagai berikut:

a. Strategi ialah Rencana (Plan)

Strategi merupakan rencana terdahulu yang secara sengaja dan sadar melangkahi berbagai tindakan yang akan dilaksanakan. Lalu kemudian

agar tujuan dapat tercapai maka strategi harus dikembangkan dan diimplementasikan.

b. Strategi adalah Pola (Patern)

Strategi merupakan suatu pola yang di dalamnya terdapat berbagai tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mencapai suatu tujuan.

c. Strategi ialah Posisi (Position)

Yang dimaksud posisi disini ialah serangkaian keputusan yang dilakukan oleh organisasi yang dipilih dengan tujuan untuk memposisikan organisasi dalam lingkungan eksternal.

d. Strategi ialah Perspektif (Perspective)

Ini merupakan sudut pandang dari para pembuat keputusan.

e. Strategi adalah Permainan (Play)

Empat definisi diatas terlihat saling berlawanan. Definisi yang ke lima lebih independen yaitu “strategy is play”. Strategi ialah manuver tertentu guna mencapai suatu tujuan (Mintzberg, 1995: 46)

Kemudia Hax dan Maljuff mengemukakan definisi lain mengenai strategi yaitu sebagai berikut:

a. Bentuk ketetapan yang stabil, koheren, serta menurun.

b. Menetapkan serta menyampaikan cita-cita organisasi dalam hal tujuan kedepan, program, rencana aksi, serta prioritas alokasi sumber daya.

c. Memilih bidang yang akan didalami organisasi.

d. Berusaha untuk mendapat keuntungan jangka panjang dengan merespon secara efisien peluang serta bahaya dari luar organisasi, serta kekuatan dan kekurangannya.

e. Melibatkan semua tingkatan struktur organisasi (Salusu, 1996: 100).

Menurut Salusu, strategi merupakan sebuah langkah yang dilakukan oleh individu atau organisasi dalam proses pencapaian yang bertujuan untuk mengambil langkah- langkah seperti menentukan tujuan dan sasaran jangka panjang, penggunaan serangkaian tindakan serta pengalokasian sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut (Salusu, 2015: 6). Menurut

definisi diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa startegi merupakan kumpulan keputusan penting untuk merencanakan dan melaksanakan berbagai rencana aksi dan alokasi yang penting dalam mencapai suatu tujuan serta maksud yang diinginkan.

2. Faktor yang mempengaruhi Strategi

Strategi harus efektif, jelas dan tepat karena strategi yang nantinya mengarah pada tujuan suatu organisasi. Oleh karena itu berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi strategi:

a. Faktor lingkungan

Lingkungan tidak pernah berada pada kondisi tetap dan selalu berubah- ubah, perubahan yang terjadi berpengaruh sangat luas terhadap seluruh sendi kehidupan manusia sebagai individu masyarakat, tidak hanya kepada cara fikir tetapi juga tingkah laku, kebiasaan, kebutuhan dan pandangan hidup.

b. Faktor lingkungan Organisasi

Lingkungan organisasi disini termasuk sumber daya dan kebijakan organisasi yang ada. Kebijakan yang diterapkan oleh pemerintah tentunya akan memberikan dampak yang signifikan terhadap keberhasilan implementasi strategi yg digunakan. Hal ini tidak terlepas dari sumber daya manusia itu sendiri yang membuat suatu kebijakan.

c. Faktor kepemimpinan

Menurut Siagian dalam Iwan Purwanto (2007), kepemimpinan (seorang pemimpin) adalah orang yang berada di puncak proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu, setiap pemimpin tentunya berbeda dalam menilai perkembangan di lingkungan eksternal dan internal. Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam mengembangkan, mendefinisikan dan menerapkan strategi yang telah dikembangkan. Keputusan yang dibuat oleh pemimpin harus digerakkan oleh tujuan, dan pada akhirnya keputusan tersebut akan

berhasil dalam strategi yang ada. Keputusan yang dibuat oleh seorang pemimpin akan mempengaruhi apakah strategi tersebut akan diterapkan dalam organisasi yang dipimpinnya. Oleh karena itu, pemimpin harus bertindak bijak dan adil dalam mengambil keputusan (Iwan, 2007: 76).

Teori strategi dari Mizberg dipakai untuk meningkatkan kualitas pelayanan khususnya pelayanan administrasi adapun untuk menjawab rumusan masalah kedua terkait tentang faktor yang mempengaruhi strategi kualitas pelayanan penulis menggunakan teori iwan terkait tentang faktor yang mempengaruhi strategi.

B. Pelayanan Publik

1. Konsep Pelayanan Publik

Menurut bahasa pelayanan publik berasal dari 2 kata yaitu pelayanan dan publik. Pelayanan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan secara berkelompok ataupun individu dengan landasan tertentu dimana tingkat pemenuhannya terletak pada si pemberi layanan ataupun si penerima layanan, hal tersebut tergantung pada kemampuan yang dimiliki oleh penyedia layanan dalam memenuhi keinginan pengguna. (Moenir, 2002: 26-27) Sedangkan kata publik memiliki arti sekelompok orang yang memiliki kesamaan pikiran, harapan, perasaan tindakan serta sikap baik benar yang berdasar pada nilai maupun norma yang mereka miliki (Syafii, 1999: 5).

Sedangkan pelayanan publik menurut terminologi ialah segala wujud pelayanan ataupun jasa baik itu barang ataupun jasa yang dilaksanakan serta menjadi tanggungjawab institusi pemerintah pusat atau daerah guna untuk memenuhi kebutuhan masyarakat atau untuk melaksanakan ketentuan perundang- undangan (Chalik, 2015: 15)

Dalam UU No.25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dijelaskan bahwa “Pelayanan publik ialah suatu rangkaian kegiatan guna sebagai pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan UU bagi tiap penduduk atau

warga negara atas barang, jasa dan juga pelayanan administratif yang telah disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Dalam UU ini juga menjelaskan bahwa penyelenggara pelayanan publik mencakup segenap instansi penyelenggara negara baik itu korporasi, lembaga independen yang dibentuk berlandaskan UU guna sebagai kegiatan pelayanan publik ataupun badan hukum lainnya yang dibentuk hanya untuk aktivitas pelayanan publik. Pelayanan publik bertujuan untuk mewujudkan tujuan yang jelas mengenai pihak yang terkait (Penyelenggaraan pelayanan publik) tentang tanggungjawab, hak, kewajiban, kewenangan, terwujud sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang layak sesuai asas umum pemerintahan yang baik, penyelenggaraan pelayanan publik dapat terpenuhi dengan baik. Terwujudnya kepastian hukum dan juga perlindungan. Untuk masyarakat pada proses penyelenggaraan pelayanan publik (Chalik, 2015: 18).

2. Standar Pelayanan Publik

Standar pelayanan publik yaitu suatu ukuran yang sudah dibukukan serta ditetapkan pada penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib atau harus si pemberi dan penerima layanan taati. Untuk menetapkan standar pelayanan dalam suatu organisasi pemerintahan maka perlu adanya beragam bentuk peraturan yang sudah ditetapkan agar terciptanya suatu pelayanan yang baik. Berikut merupakan standar pelayanan publik berdasarkan KEMENPAN (Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/72003 yaitu:

- a. Prosedur pelayanan
Ialah sekumpulan perintah yang wajib dilaksanakan untuk menyelesaikan pelayanan publik agar sesuai harapan, seperti Standar Operasional Prosedur (SOP)
- b. Waktu penyelesaian
Ialah hal yang sudah ditetapkan semenjak pengaduan permohonan hingga penuntasan pelayanan, termasuk masyarakat.
- c. Biaya pelayanan

Ialah hal yang termasuk dalam rincian yang telah ditentukan pada prosedur pemberian layanan.

d. Produk pelayanan

Ialah hasil layanan yang diperoleh masyarakat sesuai ketentuan yang sudah ditentukan oleh pemerintah.

e. Saranan dan prasarana

Ialah penyediaan sarana prasarana yang memadahi oleh penyelenggara layanan.

f. Kompetensi petugas pemberi layanan.

Ialah kemampuan pegawai layanan ditentukan berlandaskan pada keahlian, wawasan, perilaku serta keterampilan yang dibutuhkan oleh masyarakat.

3. Kualitas Pelayanan Publik

Kualitas pelayanan ialah upaya yang dilakukan pemerintah agar terciptanya kepuasan untuk pengguna layanan ataupun jasa. Bila penerima layanan merasa puas terhadap layanan yang diberikan maka bisa disimpulkan bahwa pemerintah telah berhasil melaksanakan pelayanan sesuai dengan tugasnya. Kualitas menurut Goestch dan David ialah suatu kondisi yang bersifat dinamis dimana kondisi ini berkaitan dengan manusia, jasa lingkungan ataupun proses yang tercapai atau melebihi batas yang diinginkan. (Fandy, 2005: 101)

Lewis dan Booms (1983) dalam Tjiptono berpendapat bahwa kualitas pelayanan publik ialah ukuran tingkat pelayanan yang diberikan yang telah memenuhi keinginan penerima layanan. Berdasarkan pengertian tersebut, Tjiptono berpendapat bahwa kualitas pelayanan bisa terwujud lewat pemenuhan kebutuhan, keinginan serta ketepatan dalam penyampaian untuk mengimbangi harapan si penerima layanan. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa kualitas layanan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu harapan pelanggan (Customer Ekspectation) dan yang dirasakan pelanggan (customer perceived) atas pelayanan yang diberikan. Tjiptono lebih lanjut menyampaikan bahwa

harapan atau expectation ialah tingkat kinerja pelayanan yang seharusnya didapatkan dari suatu pelayanan yang diberikan. Sementara perceived adalah penilaian pada kinerja pelayanan berdasarkan pada hal yang dirasakan mulai dari pelayanan dimulai hingga produk pelayanan diterima (Tjiptono, 2005: 121).

Ibrahim menjelaskan, kualitas pelayanan ialah suatu keadaan dinamis yang berkaitan dengan produk, jasa, manusia, proses, serta lingkungan dimana kualitasnya dinilai dan ditentukan saat pemberian layanan publik dilakukan (Hardiyansyah, 2011: 40).

Berdasarkan pemaparan yang telah dijelaskan maka bisa diambil kesimpulan bahwa kualitas pelayanan ialah kemampuan menyesuaikan keinginan dan tuntutan penerima layanan dengan pelayanan yang diberikan oleh penyelenggara layanan sesuai dengan syarat yang telah ditetapkan

Dalam proses peningkatan kualitas pelayanan, setiap organisasi atau instansi pemerintah harus memperhatikan aspek-aspek penting dari pelayanan publik dan menjalankannya sesuai dengan prosedur yang berlaku. Untuk memberikan pelayanan yang baik, organisasi juga harus memiliki kinerja yang baik, seperti kualitas, sehingga masyarakat dapat dengan mudah memahami informasi yang disampaikan oleh pegawai dalam penyampaian informasi, dan pegawai memiliki rasa tanggung jawab terhadap hal tersebut.

4. Indikator Pelayanan Publik

Menurut Brown bahwa dimata masyarakat, kualitas pelayanan publik meliputi ukuran- ukuran sebagai berikut:

- a. Keandalan (Reliability) yaitu kemampuan penyedia layanan untuk memberikan pelayanan yang terpercaya
- b. Jaminan (Assurance) yaitu perilaku pemberi layanan (kesopanan & keramahan) untuk membangun kepercayaan masyarakat
- c. Empati (Empathy) yaitu Sikap tegas, tulus dan penuh perhatian terhadap penerima layanan.

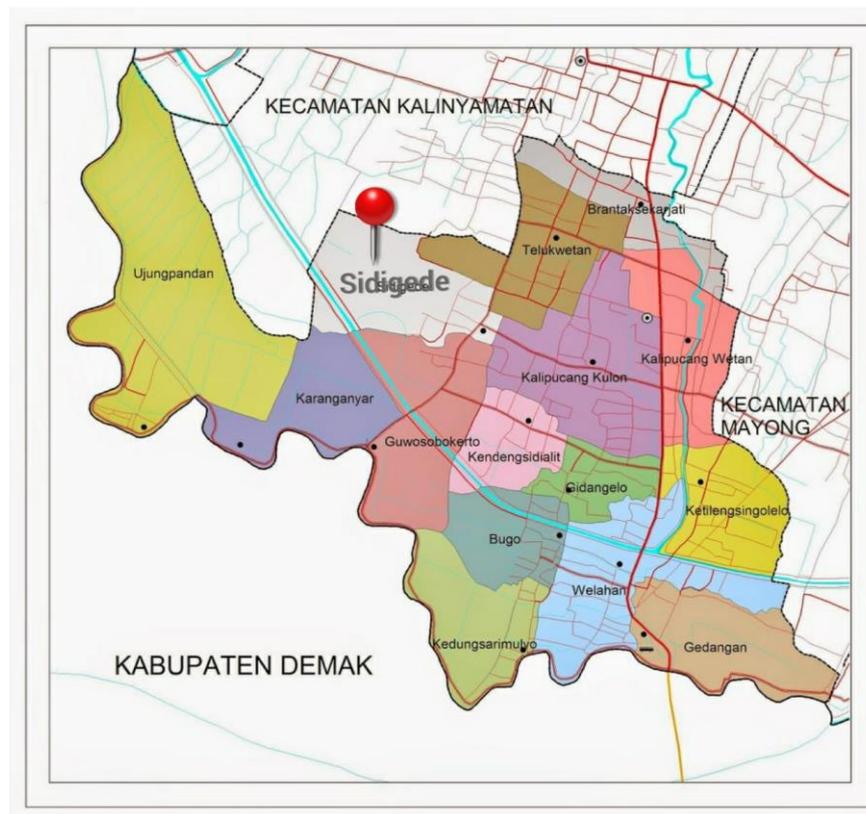
- d. Daya Tanggap (Responsiveness) yaitu kemampuan untuk membantu dalam memberikan pelayanan secara cepat , tepat dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat.
- e. Bukti langsung (Tangibles) yaitu kualitas pelayanan berbentuk fisik seperti alat perkanto komputer, ruang tunggu, sarana informasi dll (Hardiansyah, 2011: 51).

BAB III

PROFIL DESA SIDIGEDE

A. Kondisi Geografis

Desa Sidigede merupakan salah satu desa yang terletak di kecamatan Welahan kabupaten Jepara Provinsi Jawa Tengah. Desa Sidigede memiliki jumlah penduduk sebanyak 7899 jiwa dengan penduduk laki-laki sebanyak 3.993 dan perempuan sebanyak 3.906. Jarak Desa Sidigede dengan Kecamatan Welahan berjarak kurang lebih 3 KM dengan durasi tempuh sekitar 13 menit. Sedangkan jarak Desa Sidigede dengan Kabupaten Jepara berjarak sekitar 22 KM dengan durasi tempuh kurang lebih 43 menit.



Gambar 3 1 Peta Desa Sidigede

Luas wilayah Desa Sidigede yaitu 217.460 Ha atau 2,45 km². Berdasarkan gambar peta diatas maka dapat diketahui bahwa letak administratif Desa Sidigede dengan batasan sebagai berikut:

Utara ; Teluk Wetan
Timur : Kalipucang Kulon
Selatan : Guwo Sobokerto
Barat : Batu Kali

B. Kondisi Topografis

Berdasarkan kondisi topografis nya, Desa Sidigede merupakan daerah dataran dengan ketinggian wilayah dari permukaan laur dibawah 500 meter. Desa Sidigede memiliki kondisi tanah persawahan yang subur, di desa ini terdapat 2 jenis persawahan yaitu jenis irigasi dan tadah hujan, sehingga petani di desa ini rata-rata dapat bercocok tanam 2 kali dalam satu tahun. Luas lahan sawah sebanyak 87,9 Ha sedangkan lahan keringnya sebanyak 129,6 Ha. Selain itu, jarak desa ke kecamatan cukup dekat yaitu sejauh 5km dengan aksesibilitas yang menunjang karena seluas 9km merupakan jalan aspal dan 1,5km merupakan jalan diperkeras serta tidak ada jalan yang tanah.

C. Kondisi Demografis

Berdasarkan kondisi demografis Desa Sidigede terbagi menjadi 16 RT dan 3 RW serta 1.874 Rumah Tangga (KK) dengan jumlah penduduk Desa Sidigede sebanyak 7899 dengan penduduk laki-laki sebanyak 3.993 dan perempuan sebanyak 3.906. Sebagian besar penduduk Desa Sidigede bekerja sebagai petani dengan jumlah sebanyak 3085 orang. Buruh industri sebanyak 1056 orang, pedagang sebanyak 1019 orang dan bekerja sebagai pengrajin bambu sebanyak 411 orang. Selain itu, warga Desa Sidigede juga ada yang bekerja sebagai buruh tani, pengusaha, buruh bangunan, PNS, Abri/Polri, dan lain sebagainya. Keberadaan Badan Perwakilan Desa atau BPD di Desa Sidigede terdapat 9 anggota.

Sarana kesehatan Desa Sidigede hanya ada 1 poskesdes, 8 posyandu balita, dan 2 bidan praktek. Pada sektor perdagangan, di Desa Sidigede terdapat 30 toko/kios serta terdapat 17 warung makan. Pada sektor jasa lainnya terdapat 3 tempat pangkas rambut, 2 salon kecantikan, 2 persewaan alat pesta, dan 2 biro wisata serta terdapat 1 industri besar. Pada Desa Sidigede, terdapat industri pengolahan dimana 10 merupakan industri pengolahan makanan/minuman, 20 industri furniture, 24 industri tanah/keramik, dan sebanyak 835 merupakan industri pengolahan anyaman. Selain itu, di Desa Sidigede terdapat 1 koperasi simpan pinjam yang dapat membantu masyarakat guna mendapatkan modal usaha.

D. Visi Misi

1. Visi

Sidigede yang adil dalam kemakmuran dan makmur dalam keadilan dibawah naungan rahmat dan hidayat Allah SWT.

2. Misi

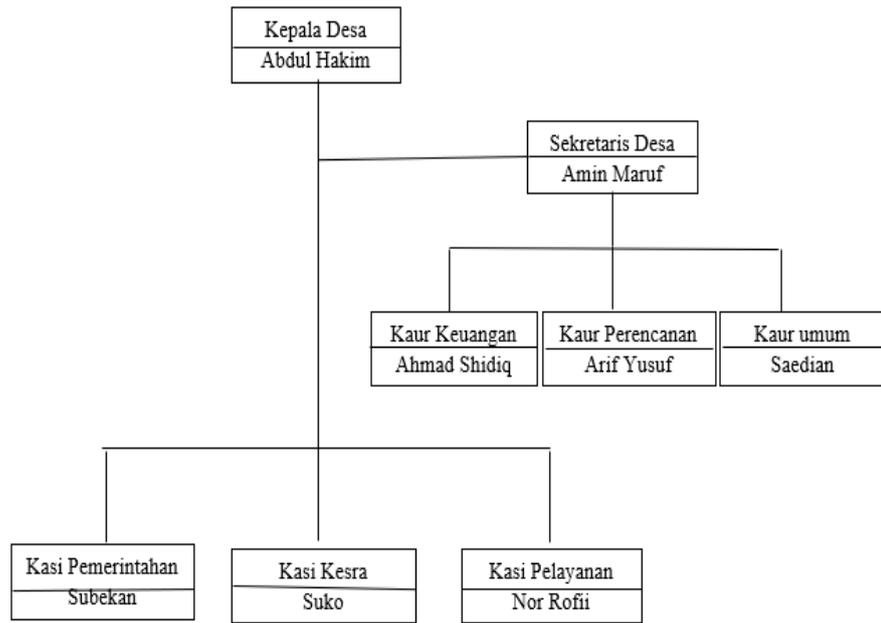
- a. Meningkatkan pembangunan untuk masyarakat serta kualitas lingkungan mencakup pembangunan manusia seutuhnya lewat layanan publik, kesehatan, pemberdayaan ibu dan anak, pemuda olah raga, sanitasi lingkungan dan penataan kehidupan sosial masyarakat
- b. Menciptakan nilai budaya unggul yang kreatif, produktif, dan inovatif didalam permainan tata pemerintahan desa dan lingkungan masyarakat Desa Sidigede,
- c. Menciptakan suasana yang kondusif, tenteram dan damai dalam masyarakat.

E. Struktur Organisasi

Banyaknya aparatur pemerintahan Desa Sidigede dimana memiliki 1 orang kepala desa dan 2 orang dibagian sekretariat. Selain itu terdapat 4 orang bertugas sebagai pelaksana teknis seperti kaur, kasi, dan lain sebagainya serta sebanyak 21 orang merupakan pelaksana kewilayahan (kadus, ketua RT, RW). Kemudian

terdapat 36 orang sebagai hansip atau linmas. Berikut adalah struktur organisasi di desa Sidigede.

Gambar 3 2 Struktur Organisasi Desa Sidigede



Seluruh perangkat desa tentunya memiliki tugas dan fungsinya masing-masing. Berikut adalah tugas dan fungsi perangkat desa:

1. Kepala Desa

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri RI Nomor 84 Tahun 2015 tentang struktur organisasi dan tata kelola pemerintahan desa, kepala desa yaitu pejabat pemerintah desa yang mempunyai wewenang, tugas dan kewajiban untuk menyelenggarakan rumah tangga desanya dan melaksanakan tugas dari pemerintah dan pemerintah daerah.

Berikut adalah tugas kepala desa:

- a. Memimpin pemerintahan desa berdasarkan kebijakan yang telah ditetapkan bersama BPD
- b. Mengajukan rancangan peraturan desa
- c. Menetapkan peraturan yang telah disetujui oleh BPD

- d. Menyusun dan mengajukan rancangan peraturan desa mengenai APBDes untuk dibahas dan ditetapkan bersama BPD
- e. Membina kehidupan masyarakat desa
- f. Membina perekonomian desa
- g. Mengkoordinasi pembangunan desa secara partisipatif
- h. Mewakili desanya didalam dan diluar pengadilan dan dapat menunjuk kuasa hukum untuk mewakilinya sesuai dengan perturan perundang undangan.

2. Sekretaris Desa

Sekretaris Desa memiliki tugas pokok yaitu membantu kepala desa mempersiapkan serta melaksanakan pnegelolaan administrasi desa, mempersiapkan bahan penyusunan laporan penyelenggaraan pemerintah desa.

Fungsi Sekretaris Desa:

- a. Menyelenggarakan kegiatan administratif dan menyiapkan bahan untuk kelancaran tugas kepala desa.
- b. Melaksanakan tugas kepala desa jika kepala desa berhalangan.
- c. Melaksanakan tugas kepala desa apabila kepala desa diberhentikan sementara.
- d. Menyiapkan bantuan penyusunan peraturan desa
- e. Menyiapkan bahan laporan penyelenggaraan pemerintahan desa.
- f. Pengkoordinasian penyelenggaraan tugas- tugas urusan.
- g. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala desa.

3. Kaur TU/ Umum

Kaur TU bertugas untuk membantu sekretaris desa dalam pelaksanaan administrasi umum, tata usaha dan kearsipan, pengelolaan inventaris kekayaan desa, serta mempersiapkan bahan rapat dan laporan.

Fungsi Kepala Urusan Tata Usaha:

- a. Melaksanakan dan mengendalikan tata kearsipan.
- b. Melaksanakan pencatatan inventarisasi kekayaan desa
- c. Mengelola administrasi perangkat desa
- d. Mempersiapkan bahan- bahan laporan
- e. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh desa.
- f. Melaksanakan dan mengelola administrasi umum.
- g. Pelaksanaan penyediaan, penyimpanan dan pendistribusian alat tulis kantor serta pemeliharaan dan perbaikan peralatan kantor.

4. Kaur Keuangan

Kaur Keuangan bertugas untuk membantu sekdes dalam pelaksanaan pengelolaan sumber pendapatan desa, pengelolaan administrasi keuangan desa dan menyiapkan bahan penyusunan APBDes.

Fungsi Kaur Keuangan:

- a. Melaksanakan dan mengelola administrasi keuangan desa
- b. Mempersiapkan bahan untuk penyusunan APBDes
- c. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh sekretaris desa.

5. Kaur Perencanaan

Kaur Perencanaan bertugas membantu sekretaris desa terkait urusan administrasi pendukung pelaksanaan tugas- tugas pemerintahan dan melaksanakan tugas lain dari atasan.

Fungsi Kaur Perencanaan:

- a. Mengkoordinasi urusan perencanaan desa
- b. Menyusun RAPBDes
- c. Menginventarisir data- data dalam rangka pembangunan desa

- d. Melakukan monitoring dan evaluasi program pemerintah desa
- e. Menyusun Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) dan Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDDes).
- f. Menyusun laporan kegiatan desa
- g. Melaksanakan tugas- tugas kedinasan lain yang diberikan oleh atasan.

6. Kasi Pemerintahan

Kasi pemerintahan memiliki tugas membantu kepala desa dalam melaksanakan pengelolaan administrasi kependudukan, administrasi pertanahan, pembinaan, ketentraman dan ketertiban masyarakat desa, mempersiapkan bahan perumusan kebijakan penataan, kebijakan dalam penyusunan produk hukum desa.

Fungsi kasi pemerintahan:

- a. Melaksanakan kegiatan administrasi kependudukan
- b. Mempersiapkan bahan untuk menyusun rancangan peraturan desa dan keputusan kepala desa
- c. Melaksanakan kegiatan administrasi pertanahan
- d. Melaksanakan kegiatan pencatatan monografi desa
- e. Mempersiapkan bantuan dan melaksanakan kegiatan penataan kelembagaan masyarakat untuk kelancaran penyelenggaraan pemerintah desa.
- f. Mempersiapkan bantuan dan melaksanakan kegiatan kemasyarakatan yang berhubungan dengan upaya menciptakan ketentraman dan ketertiban masyarakat dan pertanahan sipil.
- g. Melaksanakan tugas- tugas yang diberikan oleh kepala desa.

7. Kasi Kesejahteraan

Kasi kesejahteraan bertugas untuk membantu kepala desa terkait pelaksanaan penyiapan bahan perumusan kebijakan, teknis penyusunan program

keagamaan serta melaksanakan program pemberdayaan masyarakat dan sosial kemasyarakatan.

Fungsi Kasi Kesejahteraan:

- a. Penyiapan bahan untuk pelaksanaan program kegiatan keagamaan
- b. Penyiapan bahan dan pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat dan sosial kemasyarakatan.
- c. Penyiapan dan pelaksanaan program perkembangan kehidupan beragama.
- d. Pelaksanaan tugas- tugas lain yang diberikan kepala desa.

8. Kasi Pelayanan

Kasi pelayanan memiliki tugas membantu kepala desa terkait pelaksanaan tugas operasional di bidang pelayanan.

Fungsi Kasi Pelayanan:

- a. Melaksanakan penyuluhan dan motivasi terhadap pelaksanaan hak dan kewajiban masyarakat desa.
- b. Meningkatkan upaya partisipasi masyarakat desa.
- c. Melaksanakan pekerjaan teknis pelayanan nikah, talak, cerai dan rujuk
- d. Melaksanakan pekerjaan teknis urusan kelahiran dan kematian
- e. Melaksanakan pembangunan sarana prasarana pedesaan
- f. Melaksanakan pembangunan bidang pendidikan
- g. Melaksanakan pembangunan bidang kesehatan.
- h. Melaksanakan pelestarian nilai sosial budaya masyarakat desa.
- i. Melaksanakan pelestarian nilai sosial budaya, keagamaan dan ketenagakerjaan masyarakat desa.

F. Bentuk- bentuk Pelayanan di Desa Sidigede

Pelayanan administrasi merupakan upaya pemerintah desa untuk melayani masyarakat. Di desa Sidigede pelayanan dilakukan setiap hari senin- jumat dengan jam kerja senin sampai kamis pelayanan dilakukan mulai jam 07.00 WIB sampai jam 15.00 WIB sementara untuk hari jumat pelayanan dilakukan mulai dari jam 06.00 WIB sampai jam 11.30 WIB. Kemudian untuk bentuk pelayanan administrasi yang dilakukan di desa Sidigede yaitu sebagai berikut:

1. Surat keterangan kelahiran dan Surat kematian

Surat keterangan kelahiran adalah surat yang dikeluarkan oleh desa sebagai salah satu persyaratan membuat akta kelahiran di dinas Dukcapil. Surat kematian adalah surat yang dikeluarkan oleh desa sebagai salah satu syarat untuk pelaporan kematian di dinas Dukcapil. Surat ini berfungsi untuk melindungi data- data seseorang yang sudah meninggal. Karena setelah surat kematian terbit maka data orang yang telah meninggal tersebut akan dihapus pada sistem oleh dinas Dukcapil.

2. Surat Keterangan Tidak Mampu

Surat Keterangan Tidak Mampu adalah surat yang dikeluarkan oleh pemerintah setempat untuk keterangan bagi masyarakat yang kurang mampu. Surat ini sering digunakan untuk mengurus segala macam kepentingan terutama yang berkaitan dengan biaya. Seperti biaya pendidikan, pengobatan rumah sakit hingga jaminan persalinan.

3. Surat Keterangan Penghasilan

Surat Keterangan Penghasilan adalah surat yang dikeluarkan secara resmi untuk menerangkan rincian gaji atau pendapatan seseorang. Surat ini biasanya digunakan sebagai salah satu syarat administrasi dalam mengurus suatu hal agar aktivitas berjalan lancar.

4. Surat Keterangan Usaha

Surat Keterangan Usaha adalah surat yang dikeluarkan oleh pemerintah setempat. Surat ini penting dimiliki bagi pelaku usaha mikro maupun makro. SKU merupakan bukti tanda legalitas suatu usaha.

5. Surat Keterangan Domisili

Surat Keterangan Domisili adalah dokumen berupa surat keterangan yang bersifat resmi sebagai bukti bagi seorang pendatang yang bertempat tinggal di suatu wilayah tertentu. Surat domisili berupa selembar kertas yang bertuliskan data kependudukan seseorang berdasarkan KTP.

6. Surat pengantar KTP

Adalah surat yang dikeluarkan oleh pemerintah setempat sebagai pelengkap dokumen pembuatan KTP di dinas Dukcapil.

7. Surat pengantar KK

Adalah surat yang dikeluarkan oleh pemerintah setempat sebagai pengantar dalam pembuatan Kartu Keluarga.

8. Surat Pengantar Surat Tanah

Adalah salah satu dokumen pelengkap untuk membuat sertifikat tanah.

9. Surat Pengantar Nikah

Adalah surat yang digunakan untuk mengurus berbagai urusan pernikahan.

10. Surat Karantina

Adalah surat yang dikeluarkan oleh pemerintah setempat untuk tertib administrasi dalam pelaksanaan tindakan karantina.

Dari berbagai pelayanan diatas tentunya terdapat alur pelayanan. Namun alur pelayanan pada tahun 2020 sedikit berbeda dengan tahun- tahun sebelumnya dikarenakan adanya pandemi covid di tahun 2020. Berikut adalah alur pelayanan sebelum pandemi dan selama pandemi berlangsung.

Alur pelayanan sebelum masa pandemi Covid

1. Mempersiapkan administrasi seperti fotocopy KTP, fotocopy KK dan data lain yang dibutuhkan.
2. RT/RW memberikan surat pengantar sesuai dengan kebutuhan warga

3. Warga membawa kelengkapan administrasi dan surat pengantar RT/RW ke kantor desa Sidigede untuk dilayani oleh perangkat desa yang membidangi, Kasi pelayanan untuk keperluan surat keterangan domisili, surat keterangan usaha, surat pindah, surat pengantar SKCK, surat izin keramaian. Kasi Pemerintahan untuk pembuatan KK baru, pembuatan KTP baru, pembuatan KTP lama, Mutasi PBB dan pencatatan kependudukan. Kemudian kasi kesejahteraan untuk mengurus surat kematian, kelahiran, pengajuan JKN-KIS, pendataan masalah sosial dan bantuan sosial lainnya.

Pelayanan selama masa covid

Untuk alur pelayanan selama masa covid kurang lebih sama namun dimasa covid pelayanan harus menggunakan protokol kesehatan sebelum memasuki kantor desa yaitu :

1. Diwajibkan pakai masker atau pelindung wajah dari rumah (apabila memakai masker kain harus yang 3 lapis)
2. Diwajibkan sebelum masuk ruang pelayanan harus mencuci tangan terlebih dahulu dengan sabun dan air mengalir ditempat yang sudah disediakan.
3. Melakukan cek suhu (jika suhu >37 C maka tidak diperbolehkan untuk masuk)
4. Menggunakan *handsanitizer* jika dibutuhkan ketika proses pelayanan
5. Selama pelayanan berlangsung tidak ada kontak fisik. Menjaga jarak atau *physical distancing* ketika antri baik berdiri maupun duduk (menjaga jarak minimal 1 meter).

BAB IV

STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN ADMINISTRASI PEMERINTAH DESA SIDIGEDE 2020

A. Meningkatkan Kompetensi Aparatur Desa

Pelaksanaan administrasi pemerintahan desa tentunya juga memiliki kendala sebagaimana dipaparkan di latar belakang. Hal ini tentunya perlu dikaji guna mencari solusi agar pelayanan administrasi pemerintahan desa dapat berjalan dengan baik. Maka dari itu tentunya diperlukan strategi agar pelayanan dimasa pandemi dapat berjalan dengan baik, berikut adalah strategi peningkatan kualitas pelayanan administrasi pemerintah Desa Sidigede tahun 2020:

1. Sosialisasi teknis pelayanan dimasa pandemi

Sosialisasi merupakan salah satu upaya yang dilakukan pemerintah Desa Sidigede untuk meningkatkan kompetensi aparatur desa. Tujuan dilaksanakannya sosialisasi ini adalah agar nantinya pelayanan dimasa pandemi dapat berjalan dengan baik mengingat dimasa pandemi ini pelayanan dilakukan bukan hanya secara offline namun juga secara online. Dalam pelaksanaannya, sosialisasi hanya dilaksanakan sebanyak 1x selama tahun 2020. Hal ini disampaikan oleh bapak Abdul Hakim selaku kepala desa Sidigede:

“Upaya kami meningkatkan kompetensi pertama yaitu kita mengadakan sosialisasi mengenai teknis pelayanan dimasa pandemi yang mana sosialisasi ini dilakukan satu kali selama tahun 2020, karena dimasa pandemi pelayanan administrasi disini dilakukan secara online dan offline. Jadi biar tau teknis pelayanan dimasa pandemi seperti apa biar pelayanan dapat berjalan maksimal”



Gambar 4. 1 Sosialisasi pelayanan dimasa pandemi

Gambar diatas merupakan gambar kegiatan sosialisasi pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah Desa Sidigede dimasa pandemi 2020. Pada era pandemi Covid19, pelayanan administratif desa mulai menerapkan pelayanan secara online walupun untuk pelayanan offline sendiri juga masih terus berjalan. Dengan adanya pelayana online ini para perangkat desa dituntut untuk dapat memahami serta dapat mengoprasikannya dalam proses pemberian pelayanan. Dalam hal pelayanan online, tentunya dibutuhkan pengetahuan terhadap teknologi. Untuk kompetensi pegawai di Desa Sidigede mengenai teknologi disampaikan lewat wawancara yang telah dilakukan kepada bapak Abdul Hakim selaku kepala desa Sidigede:

“Untuk pengetahuan tentang pelayanan online disini masih rendah, dilihat dari tingkat pendidikan, dari 13 perangkat desa, yang sarjana cuma 2 orang mbak, jadi untuk pegawai yang lain tentu masih dibutuhkan adaptasi dan juga pelatihan dalam pelayanan online ini”

Hal serupa juga disampaikan oleh bapak Nor Rofii selaku Kasi pelayanan:

“Kompetensi pegawai masih rendah, dan yang paham teknologi disini cuma 2 orang selebihnya mereka kurang paham jadi pada tahun 2020 diadakanlah sosialisasi dan pelatihan”

Berdasarkan hasil wawancara, menunjukkan bahwa perangkat Desa Sidigede belum memiliki kompetensi terkait IT. Pengetahuan perangkat desa masih tergolong rendah, dari 13 perangkat desa yang ada hanya 2 dari perangkat desa yang menguasai bidang IT. Oleh karena itu upaya yang dilakukan pemerintah desa untuk melakukan sosialisasi merupakan cara yang sudah tepat.

2. Pelatihan berbasis aplikasi Sikeudes dan Tupoksi

Dalam meningkatkan kompetensi aparatur desa, pemerintah Desa Sidigede melakukan upaya, salah satunya yaitu dengan melaksanakan pelatihan, dengan melaksanakan program pelatihan di suatu bidang maka akan menambah wawasan aparatur dan meningkatkan keterampilan yang dimiliki dalam memberikan pelayanan sehingga sesuai dengan apa yang ditargetkan. Berikut adalah gambar kegiatan pelatihan di Desa Sidigede pada tahun 2020:



Gambar 4. 2 Pelatihan Perangkat Desa

Gambar diatas merupakan gambar kegiatan pelatihan yang dilakukan oleh pemerintah Desa Sidigede dalam rangka meningkatkan kompetensi pegawai pada tahun 2020. Pelatihan yang dimaksud disini adalah pelatihan dalam upaya meningkatkan kapasitas aparatur desa berbasis aplikasi sikeudes dan tupoksi. Hal ini tertuang dalam APBDes Sidigede tahun 2020 yaitu sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Prioritas APBDes 2020

No.	Uraian	Jumlah
I	Pendapatan	Rp. 3.004.543.000
1.	Penyelenggaraan Madrasah Desa	Rp. 15.000.000
2.	Penyelenggaraan Pos Kesehatan Desa	Rp. 20.000.000
3.	Penanganan Stunting	Rp. 20.000.000

4.	Pengaspalan jalan RT 02 (P=479, L=2,6)	Rp. 105.645.000
5.	Pengaspalan jalan RW 01 (P= 210, L=2,8)	Rp. 49.995.000
6.	Pengaspalan Jalan Impres RT 05 (P 173, L= 4,5)	Rp. 66.400.000
7.	Betonisasi jalan RT 05 (P= 145, L= 1,25, T=0,1)	Rp. 22.500.000
8.	Betonisasi jalan tengah RT 06 RW 02 (P =370, L =1, T =0,1)	Rp. 47.765.000
9.	Betonisasi jalan RT 10 RW 02 (P=245, L=2, T=0,1)	Rp. 59.895.000
10.	Betonisasi jalan RT 16 (P= 158, L=2,5. T= 0,1)	Rp. 46.991.000
11.	Betonisasi jalan RT 13 RW 03 (P=70, L= 2,5. T=0,1)	Rp. 19.255.000
12.	Talud lapangan (P=103, L=0,3/0,5, T=1)	Rp. 55.000.000
13.	Pavingisasi Wungu Putih (P=15, L=17)	Rp. 25.000.000
14.	Pembangunan saluran air cokrowudu (P=150 L=1,5 T=2)	Rp. 150.000.000
15.	Pembuatan 1 jembatan	Rp.25.000.000
16.	Normalisasi dan pasangan saluran air RT 11, RT 12 (P=300 L= 1,5 T= 2)	Rp. 300.000.000
17.	RTLH	Rp. 120.000.000
18.	Pembuatan 30 jamban	Rp 90.000.000
19.	Kegiatan ketentraman dan ketertiban (LINMAS)	Rp. 14.500.000

20.	Penyelenggaraan kegiatan pelestarian budaya	Rp. 35.500.000
21.	Penyelenggaraan kegiatan hari besar nasional	Rp. 19.500.000
22.	Kegiatan Kepemudaan	Rp. 12.000.000
23.	Kegiatan pembinaan PKK	Rp. 15.000.000
24.	Kegiatan FKD	Rp. 8.000.000
25.	Peningkatan Kapasitas Perangkat Desa Berbasis Aplikasi Sikeudes dan Tupoksi	Rp. 15.000.000
26.	Operational Covid-19	Rp. 150.070.000
27.	BLT Covid-19	Rp. 772.200.000

Sumber: Data APBDes Sidigede Tahun 2020

Berdasarkan tabel prioritas APBDes diatas, terdapat 27 program yang dikehendaki oleh pemerintah Desa Sidigede. Dalam 1 tahun biasanya pemerintah membuat rencana kerja pemerintah yang diantaranya, bidang pelaksanaan pembangunan desa yang meliputi penyelenggaraan madrasah desa, pengaspalan, betonisasi jalan, pembangunan saluran air, pembuatan jembatan, normaslisasi saluran air dll. Bidang pembinaan kemasyarakatan desa yang meliputi kegiatan ketentraman dan ketertiban (LINMAS), penyelenggaraan kegiatan pelestarian budaya, penyelenggaraan kegiatan hari besar nasional, kegiatan kepemudaan, kegiatan pembinaan PKK dan kegiatan FKD. Dari APBDes prioritas utama itu pemerintah Desa Sidigede mengalokasikan dana untuk peningkatan kompetensi aparatur desa yaitu untuk pelaksanaan sosialisasi dan pelatihan sebesar Rp. 15.000.000. Kegiatan tersebut bertujuan agar kapasitas perangkat desa lebih meningkat lagi sehingga pelayanan dapat diberikan kepada masyarakat secara maksimal.

Dalam pelaksanaannya, pelatihan dilakukan 2x dalam setahun, yang dilaksanakan secara mandiri oleh pemerintah Desa Sidigede. Pemerintah Desa Sidigede dalam rangka meningkatkan kompetensi aparatur desa juga mengikuti

berbagai kegiatan seperti workshop, pembinaan dan pelatihan sesuai pada masing-masing bidang baik ditingkat kecamatan maupun tingkat kabupaten. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh bapak Abdul Hakim selaku kepala desa Sidigede:

“Untuk pelatihan kita mengadakan secara mandiri mbak, dengan mengundang pihak yang ahli dalam bidangnya, kemudian selain itu kita juga mengikuti pelatihan diluar juga kayak ikut workshop atau pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah kabupaten”

Meningkatkan kompetensi aparatur desa menjadi hal penting mengingat dalam pelayanan, SDM menjadi salah satu faktor yang penting untuk meningkatkan kualitas layanan, dimana dalam hal itu sebelumnya di dasarkan pada APBDes Tahun 2020 Desa Sidigede. Terdapat dana yang dianggarkan guna peningkatan kapasitas perangkat desa berbasis aplikasi Sikeudes dan Tupoksi sebesar Rp. 15.000.000. Diberikannya dana atau anggaran untuk meningkatkan kapasitas perangkat desa bertujuan agar perangkat desa lebih *melek* atau lebih banyak memiliki pengetahuan serta pemahaman terkait IT. Hal tersebut dilakukan dengan memberikan pelatihan juga terkait penggunaan aplikasi yang bertujuan agar kapasitas perangkat desa lebih meningkat lagi.

Menurut Mintzberg (1995) menyebutkan bahwa strategi merupakan sudut pandang (*Perspektif*) dari pembuat keputusan dan merupakan serangkaian keputusan yang dilakukan oleh organisasi yang dipilih dengan tujuan untuk memposisikan organisasi dalam lingkungan eksternal. Sebagaimana dalam penelitian ini memperlihatkan jika peningkatan kompetensi aparatur desa ditetapkan dengan menggunakan APBDes dimana merupakan keputusan yang diambil organisasi dengan tujuannya agar mampu memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat. Strategi ini merupakan strategi *perspektif* yang terkait dengan pembuat keputusan dalam peningkatan kompetensi aparatur desa. Selain itu, strategi meningkatkan kompetensi pegawai juga merupakan strategi terencana atau *plan* karena merupakan sebuah rencana yang secara sengaja dan sadar guna mengambil beberapa tindakan untuk dilaksanakan serta dikembangkan

dan diimplementasikan. Strategi meningkatkan kompetensi pegawai merupakan strategi terencana (*Plan*) karena terdapat program peningkatan kompetensi aparatur Desa Sidigede yang sengaja dibuat untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

B. Menambah Fasilitas Penunjang Pelayanan dimasa Pandemi Covid19

Fasilitas merupakan salah satu aspek yang seharusnya diperhatikan dalam mewujudkan sistem pemerintahan yang baik. Karena jika fasilitas tidak memadai maka kelancaran dalam pelayanan administrasi kepada masyarakat dapat terhambat. Fasilitas juga berupa sarana prasarana penunjang keberhasilan pelayanan karena jika fasilitas pelayanan kurang memadai maka kegiatan pelayanan yang dilakukan tidak akan mencapai hasil yang diinginkan.

Sarana adalah sesuatu yang digunakan untuk mencapai tujuan, sedangkan prasarana adalah penunjang utama terselenggaranya suatu proses. Kelengkapan sarana dan prasarana tentunya akan menunjang pelaksanaan pelayanan yang maksimal. Tersedianya sarana prasarana yang memadai oleh penyelenggara pelayanan akan sangat berpengaruh dalam upaya pemerintah untuk mewujudkan pelayanan yang prima. Sarana prasarana disini yaitu berupa gedung pelayanan, perlengkapan dan peralatan penunjang layanan seperti kursi, meja, komputer dan lain-lain. Kelengkapan sarana prasarana pelayanan tentunya sangat berpengaruh terhadap terwujudnya kualitas pelayanan, karena dengan adanya fasilitas pelayanan yang memadai merupakan pendukung pelaksanaan pelayanan yang berkualitas. Berikut adalah kelengkapan sarana prasarana di kantor Desa Sidigede.

Tabel 4. 2 Sarana Prasarana di Desa Sidigede

No.	Indikator	Sub Indikator	Keterangan
1.	Sarana prasarana penunjang pelayanan	a. Ruang pelayanan b. Ruang pegawai c. Kursi tunggu d. Meja kerja e. Papan informasi f. Toilet	a. Ada b. Ada c. Ada d. Ada e. Ada f. Ada

		<ul style="list-style-type: none"> g. Mushola h. Ruang Kearsipan i. Ruang Kades j. Ruang Sekdes k. Ruang PKK l. Komputer m. Laptop n. Printer o. Wifi p. Alat Tulis q. Bagan alur pelayanan 	<ul style="list-style-type: none"> g. Tidak ada h. Ada i. Ada j. Ada k. Ada l. Ada m. Ada n. Ada o. Ada p. Ada q. Tidak ada
2.	Fasilitas Pengaduan	<ul style="list-style-type: none"> a. Kotak Pengaduan 	<ul style="list-style-type: none"> a. Tidak ada
3.	Sarana pendukung	<ul style="list-style-type: none"> a. AC b. Kipas angin c. Papan pengumuman d. Mading e. Tempat cuci tangan f. Alat cek suhu 	<ul style="list-style-type: none"> a. Tidak ada b. Ada c. Ada d. Ada e. Ada f. Ada
4.	Sarana penunjang lainnya	<ul style="list-style-type: none"> a. Letak gedung b. Rak penyimpanan c. Lemari d. Alat kebersihan e. Lahan parkir 	<ul style="list-style-type: none"> a. Strategis b. Ada c. Ada d. Ada e. Ada

Sumber: Pemerintah Desa Sidigede

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa sarana dan prasarana pendukung proses pelayanan masih ada yang kurang lengkap. Sarana seperti

mushola, bagan alur pelayanan dan kotak pengaduan masih perlu ditambahkan guna menunjang jalannya pelayanan di kantor desa. Hal ini didukung dengan hasil wawancara yang dilakukan dengan bapak Abdul Hakim selaku kepala desa Sidigede:

“Untuk fasilitas memang beberapa masih belum ada, seperti kotak pengaduan, tapi untuk kotak pengaduan ini dulu pernah ada. Namun dari masyarakat tidak ada yang mau mengisi aduan jadi ya ditiadakan, soalnya masyarakat lebih suka komplek secara langsung, lalu untuk mushola memang belum ada karena keterbatasan tempat jadi tidak ada ruangan yang bisa digunakan untuk dijadikan mushola, selain itu juga kantor desa dekat dengan masjid jadi ya gampang kalo mau sholat tinggal ke masjid”

Selama masa pandemi, dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan, pemerintah Desa Sidigede menerapkan pelayanan baik secara online ataupun offline. Sehingga bagi masyarakat yang tidak bisa menyerahkan kelengkapan dokumen secara offline dikarenakan suatu kondisi tertentu maka masyarakat bisa melakukannya secara online melalui WhatsApp. Untuk menunjang pelayanan masa pandemi Covid19, maka pemerintah Desa Sidigede menambah fasilitas penunjang dimasa pandemi. Hal tersebut diungkapkan oleh bapak Abdul Hakim selaku kepala desa Sidigede:

“Suasana sedang pandemi, tentu fasilitas kalau sebelumnya cukup, saat masa pandemi jelas harus ditambah, seperti menyediakan tempat cuci tangan, membeli hand sanitizer dan membeli masker. Masker kami beli karena kadang ada warga yang lupa memakai masker saat ke balai desa atau kalau maskernya tidak sesuai dengan standar kesehatan jadi siapkan”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, penambahan fasilitas terkait penjagaan protokol kesehatan selama masa pandemi Covid19 agar pelayanan yang diberikan tetap menjaga dari penyebaran Covid19. Penambahan fasilitas tersebut termasuk dalam APBDes tahun 2020 yaitu mengenai operational Covid19 sebesar Rp. 150.070.000 namun dari dana tersebut, yang digunakan untuk menambah

fasilitas terkait protokol kesehatan hanya Rp.2.150.000 atau sekitar 10% dari dana operatinal Covid19. Penggunaan APBDes tersebut guna menunjang operational dalam penanganan dan pencegahan Covid19 di area pemerintahan desa Sidigede. Jika tidak diberikan fasilitas tambahan maka dapat menghambat pelayanan yang diberikan kepada masyarakat terlebih jika hal tersebut membuat cluster baru penyebaran Covid19. Sebagaimana dijelaskan dalam wawancara yang dilakukan dengan bapak Nor Rofii selaku Kasi pelayanan:

“Jika kami tidak menyediakan alat-alat atau fasilitas untuk protokol kesehatan, justru bisa menghambat pelayanan. Bahkan bisa membuat cluster baru covid19 sehingga fasilitas tersebut wajib agar pelayanan dapat terlaksana dengan maksimal.”

Masyarakat menyebutkan jika sebelum pandemi Covid19, tidak ada fasilitas tambahan seperti alat cek suhu tubuh, hand sanitizer, dan masker. Hal ini disampaikan oleh Maisaroh selaku salah satu masyarakat desa Sidigede:

“Sebelum pandemi, fasilitas umum saja seperti mengisi dokumen kedatangan. Udah. Tapi semenjak pandemi Covid19 karena aturan pemerintah secara nasional, saya melihat adanya alat cek suhu tubuh, hand sanitizer, dan masker. Ohiya, ada tempat cuci tangan dengan sabun juga.”

Hasil penelitian telah menjelaskan jika fasilitas disediakan oleh kantor pemerintah Desa Sidigede merupakan bentuk fasilitas yang menunjang pelayanan agar maksimal. Bahkan, kantor pemerintah Desa Sidigede menambah tempat cuci tangan selain menyediakan *hand sanitizer*. Selain itu, di Desa Sidigede ini sudah dilengkapi dengan fasilitas Wifi, Dengan adanya fasilitas Wifi ini tentunya sangat membantu pelaksanaan pelayanan online. Hal ini diungkapkan oleh bapak Nor Rofii selaku Kasi pelayanan:

“Dengan adanya Wifi tentunya sangat membantu dalam jalannya pelaksanaan pelayanan online”

Hal yang sama juga diungkapkan oleh bapak Abdul Hakim selaku kepala desa Sidigede:

“Dengan adanya Wifi tentunya sangat menunjang pegawai agar akses internetnya cepat. Kalau menggunakan provider, jadi beban pegawai karena harga kuota. Kalau menggunakan wifi, bisa digunakan bersama baik oleh pegawai maupun oleh masyarakat juga. Bahkan kadang wifi digunakan untuk anak sekolah yang daring. Ibaranya selain pelayanan publik tapi bermanfaat untuk warga desa secara umum juga.”

Keadaan demikian menunjukkan keberadaan Wifi di kantor desa berguna untuk menunjang pekerjaan para pegawai kantor Pemerintahan Desa Sidigede. Wifi dapat membuat pekerjaan mudah dilakukan terutama dalam pemberian layanan online kepada masyarakat tanpa harus terganggu signal provider. Selain itu, keberadaan wifi bermanfaat bagi masyarakat baik yang ingin menggunakan layanan atau masyarakat secara umum. Sehingga, fasilitas tersebut dapat digunakan sebaik-baiknya dengan maksimal.

Masyarakat Desa Sidigede tentunya menginginkan pelayanan yang berkualitas termasuk dalam pelayanan administrasi seperti pelayanan yang efisien, akurat dan tepat sehingga pemerintah desa Sidigede berusaha untuk memenuhi keinginan masyarakat tersebut dalam penyediaan fasilitas penunjang dimasa Covid19. Penyediaan fasilitas penunjang dimasa Covid19 ini dianggarkan dari APBDes Sidigede tahun 2020. Dimana dalam hal ini merupakan strategi yang terencana (*Plan*) yang mana merupakan sebuah rencana yang secara sengaja dan sadar guna mengambil beberapa tindakan untuk dilaksanakan serta dikembangkan dan diimplementasikan. Selain itu, strategi menambah fasilitas penunjang dimasa pandemi Covid19 juga merupakan strategi *perspektif* karena dalam hal ini strategi dianggarkan dari APBDes yang mana tentunya merupakan keputusan yang dibuat dari sudut pandang organisasi.

C. Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai

Selain meningkatkan kompetensi aparatur desa dan fasilitas, dalam hal peningkatan kualitas pelayanan administrasi di Desa Sidigede, pemerintah Desa Sidigede menerapkan disiplin kerja pegawai di kantor Desa Sidigede. Hal ini

dilakukan agar dapat terwujud aparatur pemerintah desa yang mematuhi aturan yang berlaku dalam melaksanakan tugasnya, hal ini agar aturan tersebut dapat diterapkan sepenuhnya dan dapat meningkatkan kinerja aparatur desa. Berikut adalah pendapat bapak Zaenal selaku masyarakat desa Sidigede;

“Kedisiplinan pegawai tentu merupakan hal yang penting, karena dengan adanya disiplin juga akan berpengaruh dalam proses pelayanan administrasi desa, jadi menurut saya untuk kepala desa kedepannya harus lebih meningkatkan disiplin kerja pegawainya serta taat peraturan dan paham akan tugas dan fungsinya masing-masing”

Selama tahun 2020, kedisiplinan pegawai kantor desa Sidigede dapat dikatakan mengalami peningkatan. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel rekapitulasi absensi perangkat Desa Sidigede tahun 2020 sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Rekapitulasi Daftar Absensi Perangkat Desa Sidigede Tahun 2020

NO.	BULAN	KETERANGAN			JUMLAH
		SAKIT	IJIN	ALFA	
1.	JANUARI	1	2	2	5
2.	FEBRUARI	3	1	0	4
3.	MARET	2	1	1	4
4.	APRIL	0	2	0	2
5.	MEI	0	0	2	2
6.	JUNI	1	0	0	1
7.	JULI	2	0	0	2
8.	AGUSTUS	0	1	0	1
9.	SEPTEMBER	1	0	0	1
10.	OKTOBER	0	0	0	0
11.	NOVEMBER	0	0	0	0
12.	DESEMBER	0	0	0	0

Tabel diatas memperlihatkan bahwa pada bulan Januari terdapat pegawai yang alfa sebanyak 2 orang, ijin 2 orang, sakit 2 orang. Bulan Februari terdapat alfa 0, ijin 1 orang, sakit 3 orang Bulan Maret terdapat alfa 1 orang, ijin 1 orang, sakit 2 orang. Bulan April terdapat 0 alfa, 2 ijin, 0 sakit. Bulan Mei terdapat 2 alfa, 0 ijin, 0 sakit. Bulan Juni terdapat 0 alfa, 0 ijin, 0 sakit. Bulan Juli terdapat 0 alfa, 0 ijin, 0 sakit. Bulan Agustus terdapat 0 alfa, 0 ijin, 0 sakit. Bulan Sepetember terdapat 0 alfa, 0 ijin, 0 sakit. Kemudian untuk bulan oktober sampai Desember 2020 pegawai tidak ada yang alfa, sakit, maupun ijin. Dilihat dari tabel tersebut, bisa dikatakan bahwa terjadi peningkatan kedisiplinan pegawai yaitu bisa dilihat dari bulan Januari sampai Juni terdapat 5 orang pegawai yang alpa sedangkan bulan Juli sampai Desember tidak ada pegawai yang alpa. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat peningkatan kedisiplinan pegawai. Namun berdasarkan data absensi diatas belum menunjukkan pegawai yang terlambat atau tidak sesuai dengan jam kerja. Beberapa informan menyebutkan ada kalanya pegawai terlambat masuk kerja kerja. Sebagaimana wawancara pada informan berikut:

Berdasarkan hasil wawancara, Zulaikah selaku masyarakat mengatakan bahwa:

“Saya sudah datang pagi. Seharusnya pagi jam segitu semua pegawai udah ada. Udah siap. Tapi nyatanya, masih sepi, baru sedikit yang datang dan belum menerima permohonan dari warga. Jadi saya nunggu. Kan jadi lama. Kenapa gak tepat waktu. Udah aturan banyak dari jaga jarak dan lain sebagainya, eh gak ontime.”

Kemudian hal serupa juga diungkapkan oleh Zaenal selaku masyarakat desa Sidigede:

“Kendala selama ini sih jujur ya, mungkin kedatangan perangkat desa yang tidak tepat waktu. Padahal kan udah sesuai peraturan kapan mereka harus datang kerja dan kapan harus pulang. Kadang jam sekian sebelum jam tutup, ehh pegawai udah pada gak ada. Saya berpikir apa saya telat tapi

lihat jam masih jam pelayanan. Seharusnya lebih tepat waktu lagi dalam bekerja”

Kedisiplinan pegawai merupakan salah satu hal yang sangat penting bagi suatu lembaga pemerintahan, karena jika pegawai memiliki tingkat kedisiplinan yang baik maka kinerja pegawai akan lebih tinggi, dan tanpa kerja pegawai akan sulit bagi lembaga tersebut untuk mencapai hasil yang optimal. Setiap pegawai membutuhkan kedisiplinan dalam bekerja, dan kedisiplinan itulah yang membentuk sikap, perilaku dan gaya hidup. Disiplin akan memudahkan pegawai dalam bekerja sehingga tercipta suasana kerja yang kondusif dan mendukung upaya pencapaian tujuan. Berikut adalah upaya kepala Desa Sidigede untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai:

1. Motivasi Pegawai

Untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai, kepala Desa Sidigede melakukan upaya yaitu berupa memotivasi pegawai. Motivasi pegawai dilakukan agar terciptanya disiplin yang lebih efektif sehingga dalam pencapaian tujuan dapat terwujud sesuai yang diinginkan. Memotivasi pegawai akan memberikan energi yang mana energi ini yang akan menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang luhur serta meningkatkan kebersamaan karena motivasi dapat dirumuskan sebagai setiap tindakan atau kejadian yang menyebabkan berubahnya perilaku seseorang. Pegawai termotivasi dari sikap kepemimpinan sehingga dapat melaksanakan disiplin kerja yang baik.

Pemberian motivasi di desa Sidigede dilakukan dengan cara kepala desa memberikan contoh yang baik seperti datang tepat waktu, taat aturan, berpakaian rapi dll, selain itu juga memberikan arahan berupa kata-kata, dalam hal ini tidak ada pemberian bonus tambahan ataupun kompensasi untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai dikarenakan dana yang terbatas. Hal inilah yang kemudian menjadikan pegawai menjadi sedikit kurang termotivasi dalam disiplin kerja. Sebagaimana yang disampaikan oleh bapak Abdul Hakim selaku kepala desa Sidigede:

“Untuk kedisiplinan di kantor desa Sidigede ini menurut saya sudah cukup baik dan disiplin. Tapi ya kadang- kadang ada pegawai yang datang telat karena suatu hal, walaupun dalam dalam hal kedisiplinan tidak ada pemberian bonus atau semacamnya ini karena keterbatasan dana, tapi untuk pegawai yang telat bisa dibilang sudah jarang, karena setiap pegawai yang telat atau bolos kerja akan mendapatkan sanksi sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan.”

2. Memberikan Sanksi

Dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pegawai di kantor Desa Sidigede, kepala Desa Sidigede menerapkan strategi salah satunya yaitu dengan memberikan sanksi bagi para pegawai yang tidak taat aturan. Setiap pegawai harus mematuhi peraturan tata tertib yang ada, demikian pula semua peraturan yang berlaku. Apabila ada pegawai yang melanggar peraturan tersebut, maka secara otomatis akan dikenakan sanksi. Pengenaan sanksi disiplin harus sesuai dengan bentuk pelanggaran agar adil dan dirasakan sebagai bentuk pembinaan dan mendidik. Sanksi disiplin akan terasa mendidik bila tepat dan cepat dijatuhkan dan tepat pula hukumannya. Hal ini dimaksudkan agar kesalahan tidak terulang kembali.

Pemberian sanksi tersebut dengan beberapa ketentuan yaitu jika pegawai yang melanggar aturan jam kerja maka akan diberikan sanksi berupa teguran secara langsung, namun jika hal tersebut terjadi berulang kali selama 3 hari berturut-turut maka akan diberikan sanksi berupa denda sebesar Rp. 10.000/jam. Sanksi akan diakumulasikan keterlambatannya yaitu 300 jam dalam jangka waktu 3 bulan maka sanksi beratnya yaitu pemecatan. Hal ini sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan dengan bapak Abdul Hakim selaku kepala desa Sidigede:

“Untuk pemberian sanksi sendiri disini yaitu pertama berupa teguran secara langsung, tapi jika yang bersangkutan mengulangnya selama 3 hari berturut- turut maka ada denda sebesar Rp. 10.000/jam. Selanjutnya sanksi keterlambatan tersebut akan diakumulasikan yaitu 300 jam dalam jangka waktu 3 bulan mbak, sanksinya berupa pemecatan”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa peningkatan kedisiplinan aparatur desa Sidigede dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan maka diterapkanlah strategi yaitu dengan cara memberikan teguran kepada pegawai yang tidak ontime dan juga pemecatan, hal ini dilakukan dalam rangka untuk mengarahkan para pegawai untuk melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini sebagai bentuk strategi terkait *perspektif* atau dibuat dari sudut pandang pembuat keputusan yaitu kepala desa Sidigede yang memutuskan untuk menegur secara tegas bagi pegawai yang melanggar aturan. Dan juga dari sudut pandang organisasi yaitu berupa pemberian sanksi. Keadaan tersebut dikarenakan pelayanan publik berfokus pada membangun hubungan kepercayaan dan bekerjasama dengan masyarakat. Terlebih, dalam pemerintahan desa Sidigede telah dituntut untuk memberikan sumbangan pemikiran yang sifatnya atas kepentingan bersama seperti dalam menyelesaikan administrasi kependudukan namun tetap melakukan pembatasan sosial. Selain itu, strategi meningkatkan kedisiplinan pegawai juga merupakan strategi *Plan* karena strategi ini merupakan rencana yang dibuat secara sengaja yang dibuat untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai dalam hal ini, rencana yang digunakan ialah dengan memberikan motivasi dan juga sanksi bagi pegawai yang melanggar aturan.

D. Menerbitkan SOP dimasa Pandemi

Standar Operational Prosedur (SOP) merupakan suatu prosedur berupa panduan kerja yang telah disusun secara sistematis dengan tujuan agar tercipta standarisasi supaya pekerjaan pegawai menjadi lebih mudah dan untuk meminimalisir kesalahan terjadi. Pemberian pelayanan publik oleh instansi pemerintah kepada masyarakat merupakan perwujudan dari instansi yang melayani negara dan masyarakat. Di era otonomi desa dengan spirit desa membangun, fungsi pelayanan publik menjadi salah satu fokus peningkatan kinerja lembaga pemerintahan tingkat desa. Oleh karena itu, berbagai fasilitas pelayanan publik harus lebih dekat dengan masyarakat dan nyaman digunakan oleh masyarakat. Untuk mencapai kinerja pelayanan publik di lingkungan pemerintahan desa yang

terukur dan sesuai, maka perlu disusun dan dilaksanakan prosedur kerja berdasarkan standar atau Standar Operasional Prosedur (SOP).

Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam pemerintahan tingkat desa sebagai pedoman atau acuan bagi lembaga tingkat desa dalam menjalankan tugas dan fungsinya, serta meningkatkan kinerja, prosedur pelayanan masyarakat dan sistem kerja berdasarkan indikator teknis, administratif dan prosedural berdasarkan pada prosedur kerja. Tujuan penerapan SOP adalah agar pemerintah desa berkomitmen pada *Good Governance* atau *Good Village*. SOP tidak hanya bersifat internal, tetapi juga eksternal, karena selain dapat mengukur kinerja organisasi publik, SOP juga dapat digunakan untuk menilai kinerja organisasi publik di mata publik, meliputi daya tanggap, tanggung jawab, dan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah. Oleh karena itu, SOP merupakan pedoman atau acuan untuk mengevaluasi pelaksanaan kinerja instansi pemerintah terhadap indikator teknis, administratif, dan prosedural berdasarkan hubungan kerja pada organisasi yang berkaitan.

Pandemi Covid19 telah membuat berbagai sektor terdampak termasuk pada pelayanan publik di Desa Sidigede. Keadaan tersebut tentu harus ditanggulangi agar pelayanan publik dapat dinikmati dan dirasakan masyarakat secara adil walaupun pandemi sedang berlangsung. Dalam rangka efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas penyelenggaraan kegiatan pemerintah dalam tatanan pandemi Covid19 maka diperlukan Standar Operasional Prosedur atau SOP. Berikut adalah Tabel SOP Pelayanan Administrasi di Desa Sidigede.

Tabel 4. 4 Standar Operasional Prosedur Pelayanan Administrasi Kependudukan di Desa Sidigede

No.	Jenis Surat	Ketentuan
1.	Kartu Keluarga Baru	<p>A. Persyaratan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Surat Pengantar dari RT/RW 2. Surat Pindah (Jika tidak satu desa) 3. KK lama dari masing-masing keluarga 4. Surat Nikah Orangtua

		<p>5. Surat Nikah Pemohon</p> <p>B. Tarif Biaya Gratis</p> <p>C. Waktu Penyelesaian Proses penyelesaian permohonan surat desa melalui sekretariat desa paling lambat 1x24 jam terhitung dari tanggal diterimanya kelengkapan persyaratan.</p> <p>D. Wewenang untuk menandatangani</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Desa 2. Sekretaris Desa (Jika kades tidak di kantor pada hari dimana pemohon mengajukan surat atau atas izin kepala desa)
2.	Penambahan Anggota Keluarga	<p>A. Persyaratan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Surat Pengantar dari RT/RW 2. KK lama/ asli 3. FC Surat Lahir dari Desa/ Rumah Sakit 4. FC Surat Nikah 5. FC KTP Orangtua <p>B. Tarif Biaya Gratis</p> <p>C. Waktu Penyelesaian Proses penyelesaian permohonan surat desa melalui sekretariat desa paling lambat 1x24 jam terhitung dari tanggal diterimanya kelengkapan persyaratan.</p> <p>D. Wewenang untuk menandatangani</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Desa 2. Sekretaris Desa (Jika kades tidak di kantor pada hari dimana pemohon mengajukan surat atau atas izin kepala desa)

3.	Perubahan Kartu Keluarga	<p>A. Persyaratan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Surat Pengantar dari RT/RW 2. KK lama/asli 3. Materai 6000 4. Dasar Perubahan (Akta atau Ijazah) <p>B. Tarif Biaya Gratis</p> <p>C. Waktu Penyelesaian Proses penyelesaian permohonan surat desa melalui sekretariat desa paling lambat 1x24 jam terhitung dari tanggal diterimanya kelengkapan persyaratan.</p> <p>D. Wewenang untuk menandatangani</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Desa 2. Sekretaris Desa (Jika kades tidak di kantor pada hari dimana pemohon mengajukan surat atau atas izin kepala desa)
4.	E-KTP	<p>A. Persyaratan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Surat Pengantar dari RT/RW 2. KTP lama 3. FC KK <p>B. Tarif Biaya Gratis</p> <p>C. Waktu Penyelesaian Proses penyelesaian permohonan surat desa melalui sekretariat desa paling lambat 1x24 jam terhitung dari tanggal diterimanya kelengkapan persyaratan.</p> <p>D. Wewenang untuk menandatangani</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Desa

		<p>2. Sekretaris Desa (Jika kades tidak di kantor pada hari dimana pemohon mengajukan surat atau atas izin kepala desa)</p>
5.	<p>Surat Keterangan Pindah Pergi</p>	<p>A. Persyaratan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Surat Pengantar dari RT/RW 2. KK dan KTP 3. Pas Foto 3x4 (6 Lembar dalam kabupaten) Pas Foto 3x4 (17 Lembar luar kabupaten) 4. FC Akte kelahiran 5. FC Surat Nikah 6. SKCK <p>B. Tarif Biaya</p> <p>Gratis</p> <p>C. Waktu Penyelesaian</p> <p>Proses penyelesaian permohonan surat desa melalui sekretariat desa paling lambat 1x24 jam terhitung dari tanggal diterimanya kelengkapan persyaratan.</p> <p>D. Wewenang untuk menandatangani</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Desa 2. Sekretaris Desa (Jika kades tidak di kantor pada hari dimana pemohon mengajukan surat atau atas izin kepala desa)
6.	<p>Surat Keterangan Pindah Datang</p>	<p>A. Persyaratan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Surat Pengantar dari RT/RW 2. Surat Keterangan pindah dari daerah asal 3. KK dan KTP 4. FC Akte kelahiran 5. FC Surat Nikah 6. SKCK

		<p>B. Tarif Biaya Gratis</p> <p>C. Waktu Penyelesaian Proses penyelesaian permohonan surat desa melalui sekretariat desa paling lambat 1x24 jam terhitung dari tanggal diterimanya kelengkapan persyaratan.</p> <p>D. Wewenang untuk menandatangani</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Desa 2. Sekretaris Desa (Jika kades tidak di kantor pada hari dimana pemohon mengajukan surat atau atas izin kepala desa)
7.	Akte Kelahiran	<p>A. Persyaratan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Surat Keterangan kelahiran dari Bidan, Puskesmas atau Rumah Sakit 2. Surat Pengantar dari RT/RW 3. FC KTP Orangtua 4. FC KTP 2 Orang Saksi 5. FC KK 6. FC Surat Nikah <p>B. Tarif Biaya Gratis</p> <p>C. Waktu Penyelesaian Proses penyelesaian permohonan surat desa melalui sekretariat desa paling lambat 1x24 jam terhitung dari tanggal diterimanya kelengkapan persyaratan.</p> <p>D. Wewenang untuk menandatangani</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Desa

		<p>2. Sekretaris Desa (Jika kades tidak di kantor pada hari dimana pemohon mengajukan surat atau atas izin kepala desa)</p>
8.	Akte Kematian	<p>A. Persyaratan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Surat Keterangan Kematian dari Puskesmas atau Rumah Sakit 2. Surat Pengantar dari RT/RW 3. FC KK 4. FC KTP 5. FC KTP 2 Orang saksi <p>B. Tarif Biaya</p> <p>Gratis</p> <p>C. Waktu Penyelesaian</p> <p>Proses penyelesaian permohonan surat desa melalui sekretariat desa paling lambat 1x24 jam terhitung dari tanggal diterimanya kelengkapan persyaratan.</p> <p>D. Wewenang untuk menandatangani</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Desa 2. Sekretaris Desa (Jika kades tidak di kantor pada hari dimana pemohon mengajukan surat atau atas izin kepala desa)
9.	Surat Keterangan Tanda Tidak Mampu	<p>A. Persyaratan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Surat Pengantar dari RT/RW 2. FC KK 3. FC KTP <p>B. Tarif Biaya</p> <p>Gratis</p> <p>C. Waktu Penyelesaian</p>

		<p>Proses penyelesaian permohonan surat desa melalui sekretariat desa paling lambat 1x24 jam terhitung dari tanggal diterimanya kelengkapan persyaratan.</p> <p>D. Wewenang untuk menandatangani</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Desa 2. Sekretaris Desa (Jika kades tidak di kantor pada hari dimana pemohon mengajukan surat atau atas izin kepala desa)
10.	SKCK	<p>A. Persyaratan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Surat Keterangan dari RT/RW 2. FC KK 3. FC KTP <p>B. Tarif Biaya</p> <p>Gratis</p> <p>C. Waktu Penyelesaian</p> <p>Proses penyelesaian permohonan surat desa melalui sekretariat desa paling lambat 1x24 jam terhitung dari tanggal diterimanya kelengkapan persyaratan.</p> <p>D. Wewenang untuk menandatangani</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Desa 2. Sekretaris Desa (Jika kades tidak di kantor pada hari dimana pemohon mengajukan surat atau atas izin kepala desa)
11.	Surat Keterangan Penghasilan	<p>A. Persyaratan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Surat Pengantar dari RT/RW 2. FC KTP dan KK 3. Tanda Lunas Pajak Bumi Bangunan (PBB)

		<p>B. Tarif Biaya</p> <p>Gratis</p> <p>C. Waktu Penyelesaian</p> <p>Proses penyelesaian permohonan surat desa melalui sekretariat desa paling lambat 1x24 jam terhitung dari tanggal diterimanya kelengkapan persyaratan.</p> <p>D. Wewenang untuk menandatangani</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Desa 2. Sekretaris Desa (Jika kades tidak di kantor pada hari dimana pemohon mengajukan surat atau atas izin kepala desa)
12.	Surat Keterangan Usaha	<p>A. Persyaratan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Surat pengantar RT/RW 2. FC KK dan KTP 3. Pernyataan yang ditandatangani oleh RT/RW <p>B. Tarif Biaya</p> <p>Gratis</p> <p>C. Waktu Penyelesaian</p> <p>Proses penyelesaian permohonan surat desa melalui sekretariat desa paling lambat 1x24 jam terhitung dari tanggal diterimanya kelengkapan persyaratan.</p> <p>D. Wewenang untuk menandatangani</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Desa 2. Sekretaris Desa (Jika kades tidak di kantor pada hari yang dimana pemohon mengajukan surat atau atas izin kepala desa)

13.	Surat Keterangan Domisili	<p>A. Persyaratan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Surat pengantar RT/RW 2. FC KK dan KTP 3. Jika permohonan pembuatan surat diwakilkan maka harus ada surat kuasa dengan materai Rp.6000. <p>B. Tarif Biaya</p> <p>Gratis</p> <p>C. Waktu Penyelesaian</p> <p>Proses penyelesaian permohonan surat desa melalui sekretariat desa paling lambat 1x24 jam terhitung dari tanggal diterimanya kelengkapan persyaratan.</p> <p>D. Wewenang untuk menandatangani</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Desa 2. Sekretaris Desa (Jika kades tidak di kantor pada hari dimana pemohon mengajukan surat atau atas izin kepala desa)
-----	---------------------------------	---

Sumber: Pemerintah Desa Sidigede

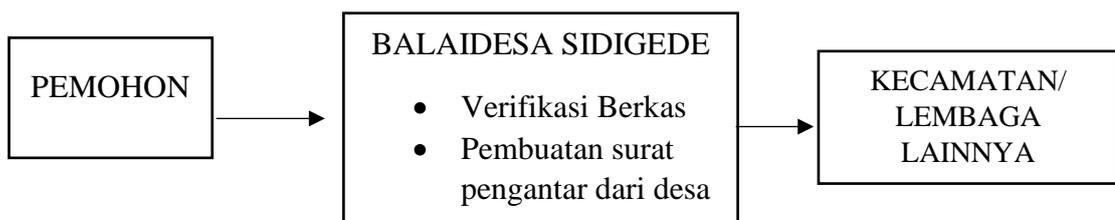
Berdasarkan 13 produk pelayanan diatas, masing- masing terdapat Standar Operasional Prosedur yang mana dari SOP tersebut terdapat persyaratan yang harus di bawa dari rumah ketika akan mengajukan surat ke kantor, kemudian untuk biaya pelayanan untuk seluruh pelayanan yaitu gratis dan untuk waktu penyelesaian yaitu maksimal 1x 24 jam terhitung dari tanggal diterimanya kelengkapan persyaratan. Kemudian, Sistem pelayanan administrasi selama masa pandemi Covid19 yaitu pelayanan dibagi menjadi dua sistem yaitu *online* dan *offline*. Pelayanan *offline* dilakukan berdasarkan prosedur kesehatan yang berlaku dan ditetapkan oleh pemerintah Desa Sidigede. Pada pelayanan *online*, menggunakan aplikasi WhatsApp kepada petugas pelayanan administrasi baru kemudian memenuhi

kelengkapan data yang diminta. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh bapak Amin Maruf selaku Sekretaris desa Sidigede:

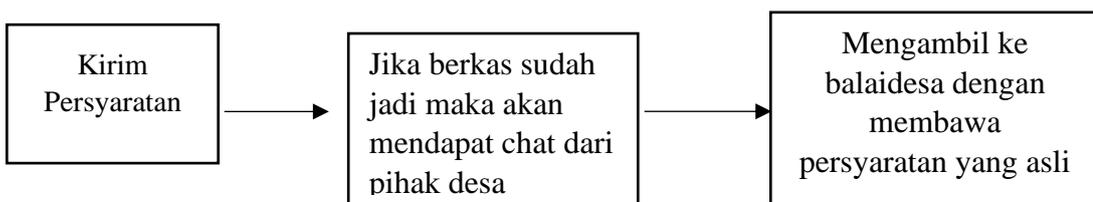
“Permohonan proses layanan yang telah selesai akan diberitahukan melalui whatsapp sehingga warga yang mau mengambil tinggal ke kantor saja dengan membawa identitas sehingga lebih efisien.”

Selanjutnya dalam rangka menekan angka penyebaran Covid19 di Desa Sidigede maka pemerintah Desa Sidigede menerapkan kerja shifting kepada pegawai, dimana pegawai yang bekerja WFH ini dia akan melayani pelayanan secara online melalui WhatsApp. Berikut adalah alur pelayanan offline dan online di Desa Sidigede.

Gambar 4. 3 Alur Pelayanan Offline



Gambar 4. 4 Alur Pelayanan Online



Sumber: Pemerintah Desa Sidigede

Standar Operasional Prosedur dimasa pandemi, tidak jauh berbeda dengan sebelum pandemi, hanya pada protokol kesehatannya saja. Hal tersebut disampaikan bapak Nor Rofii selaku Kasi pelayanan di desa Sidigede:

“SOP selama pandemi disini ada. Jelas. Tujuannya untuk memprioritaskan keselamatan jiwa dan kesehatan penduduk seperti anjuran dari pemerintah Provinsi dan pusat. Untuk dasarnya sendiri, itu lebih ke tempat kerja yang

sehat, bersih, dan penerapan hidup sehat seperti cuci tangan dengan air mengalir atau penggunaan hand sanitizer, serta physical distancing.”

Hasil wawancara tersebut berdasarkan pertimbangan sesuai dengan keputusan pemerintah untuk menekan angka penyebaran Covid19. Kemudian, aturan tersebut diikuti oleh Kota/Kabupaten, Kecamatan, Kelurahan, dan Desa. Standar Operasional Prosedur adalah serangkaian instruksi tertulis terkait proses penyelenggaraan pelayanan publik tentang bagaimana, dimana, dan oleh siapa dilakukan. Sebagaimana yang disampaikan oleh bapak Abdul Hakim selaku Kepala desa Sidigede:

“Untuk SOP nya, setiap pegawai, pemohon layanan, ataupun tamu dikantor Desa wajib memakai masker dan jika tidak pakai tidak boleh masuk. Kamipun sudah menyediakan masker tambahan jika ada yang kurang masker.”

Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa SOP terkait hal tersebut untuk kenyamanan dan keselamatan bersama. Selain itu, sebelum masuk ke ruang pelayanan maka diwajibkan cuci tangan di air mengalir ataupun menggunakan *hand sanitizer* yang tersedia. Sebagaimana yang disampaikan bapak Nor Rofii selaku Kasi pelayanan di desa Sidigede:

“Kami juga menyediakan thermometer. jadi tiap orang yang mau masuk ke dalam ruang pelayanan harus cek suhu dan cuci tangan ditempat yang sudah disediakan, jadi ini berlaku bukan hanya untuk masyarakat tapi juga untuk pegawai”

Strategi pemerintah Desa Sidigede meningkatkan kualitas pelayanan dimasa pandemi Covid19 salah satunya adalah dengan menerbitkan SOP dimasa pandemi. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa Standar Operasional Prosedur atau SOP di masa pandemi Covid19 tidak jauh berbeda dari SOP sebelum pandemi. Hal yang membedakan hanya pada protokol kesehatan dan pelayanan onlinenya.

Standar Operasional Prosedur atau SOP dalam pelayanan administrasi di Desa Sidigede mengharuskan mengikuti protokol kesehatan. Masyarakat yang ingin mendapatkan pelayanan terkait administrasi di kantor pemerintahan Desa Sidigede maka harus mengikuti protokol kesehatan terkait pengecekan suhu tubuh, cuci tangan dengan sabun sebelum masuk ke ruangan, serta menggunakan masker.

Dalam pelaksanaannya, strategi menerbitkan SOP dimasa pandemi belum bisa dikatakan berhasil, hal ini karena masih ada masyarakat yang tidak mematuhi protokol kesehatan dan belum paham pelayanan online. Sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Abdul Hakim selaku kepala desa Sidigede.

“Untuk SOP dimasa Covid belum sepenuhnya berjalan baik, karena kadang ada masyarakat yang kurang mematuhi protokol kesehatan seperti memakai masker dan untuk pelayanan online juga terkendala paling kayak masyarakat salah mengisi data atau kesalahan mengirim file”

Untuk pelayanan online sendiri masih ada beberapa masyarakat yang mengeluh, hal ini disampaikan berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan Riska selaku salah satu masyarakat desa Sidigede.

“Menurut saya pelayanan online sama saja, soalnya kita juga harus ke kantor untuk mengambil suratnya, ya walaupun dengan pelayanan online kita jadi tidak usah antri tapi terkadang kalo respon pelayanan online lama ya sama saja”

Hal serupa juga diungkapkan oleh Maisaroh selaku masyarakat desa Sidigede.

“Sejujurnya dengan adanya pelayanan online pelayanan jadi lebih efisien, jadi kita tidak usah berlama-lama menunggu suratnya jadi. Tapi ya kadang yang jadi permasalahan kalo responnya lama jadi kita harus menunggu”

Berdasarkan hasil wawancara diatas, SOP dengan protokol kesehatan dan pelayanan online belum berjalan dengan baik, hal ini karena dalam pelaksanaannya masih ada kendala-kendala yang dihadapi dalam pengimplementasian strategi pengembangan SOP dimasa pandemi Covid19.

Pada SOP selama masa pandemi, hal ini jika dikaitkan dengan strategi menurut Mitzberg (1995) Strategi adalah rencana (*plan*) dan pola (*Pattern*). Strategi adalah *plan* atau rencana yang dibuat secara sengaja dan sadar untuk menunjang berbagai tindakan atau pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat Desa Sidigede. Ketika rencana atau *plan* tersebut diimplementasikan secara maksimal maka dapat bermanfaat terhadap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat Desa Sidigede. Strategi sebagai rencana atau *plan* dapat dilihat dari SOP dimana dalam hal ini pengembangan SOP masa pandemi tentunya merupakan rencana yang secara sengaja dibuat dari pemerintah desa untuk meningkatkan kualitas pelayanan dimasa pandemi.

Strategi adalah pola atau *patern* juga dapat dilihat dari startegi menerbitkan SOP dimasa pandemi. Sebagaimana pada Desa Sidigede terdapat berbagai tindakan sebelum masyarakat mampu mendapatkan pelayanan administrasi seperti mengikuti semua aturan protokol kesehatan serta memohon dengan layanan online ketika terindikasi Covid19. Pada pelayanan pemerintah desa Sidigede berbasis online, masyarakat harus mengikuti *step by step* terkait dokumen-dokumen penunjang dalam mendapatkan pelayanan yang diinginkan. Sebagai contoh ketika masyarakat ingin mendapatkan SKTM maka dibutuhkan data-data seperti *scan* atau foto identitas pribadi ataupun kartu keluarga sehingga hal tersebut harus diikuti sesuai prosedur.

Berdasarkan pembahasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa strategi meningkatkan kompetensi aparatur desa termasuk dalam strategi *perspektif dan plan*. Startegi meningkatkan kompetensi aparatur desa termasuk dalam strategi *perspektif* yang merupakan sudut pandang (*Perspektif*) dari pembuat keputusan dan merupakan serangkaian keputusan yang dilakukan oleh organisasi yang dipilih dengan tujuan untuk memposisikan organisasi dalam lingkungan eksternal. Sebagaimana dalam penelitian ini memperlihatkan jika peningkatan kompetensi aparatur desa ditetapkan dengan menggunakan APBDes dimana merupakan keputusan yang diambil organisasi dengan tujuannya agar mampu memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat. Strategi ini merupakan strategi

perspektif yang terkait dengan pembuat keputusan dalam peningkatan kompetensi aparatur desa. selain itu, startegi peningkatan kompetensi aparatur desa juga merupakan strategi terencana (Plan) karena terdapat program peningkatan kompetensi aparatur Desa Sidigede yang sengaja dibuat untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

Strategi menambah fasilitas penunjang dimasa pandemi termasuk dalam strategi *plan* dan *perspektif* Meningkatkan fasilitas penunjang dimasa pandemi termasuk dalam strategi Plan karena penyediaan fasilitas penunjang dimasa Covid19 ini dianggarkan dari APBDes Sidigede tahun 2020. Dimana dalam hal ini merupakan strategi yang terencana (*Plan*) yang merupakan sebuah rencana yang secara sengaja dan sadar guna mengambil beberapa tindakan untuk dilaksanakan serta dikembangkan dan diimplementasikan. strategi penambahan fasilitas penunjang dimasa pandemi juga termasuk dalam strategi *perspektif* karena dalam hal ini startegi dianggarkan dari APBDes yang mana tentunya merupakan keputusan yang dibuat dari sudut pandang organisasi.

Strategi meningkatkan kedisiplinan pegawai termasuk dalam startegi *perspektif* dibuat dari sudut pandang pembuat keputusan yaitu kepala desa Sidigede yang memutuskan untuk menegur secara tegas bagi pegawai yang melanggar aturan dan juga dari sudut pandang organisasi yaitu berupa pemberian sanksi.

Strategi menerbitkan SOP dimasa pandemi merupakan startegi *Plan* dan *Pattern*. Strategi menerbitkan SOP dimasa pandemi merupakan startegi terencana (*plan*) karena SOP masa pandemi secara sengaja dibuat oleh pemerintah Desa Sidigede untuk menunjang berbagai tindakan atau pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat Desa Sidigede. Selain itu, strategi menerbitkan SOP dimasa pandemi juga merupakan startegi pola (*patern*). Startegi pola (*patern*) merupakan suatu pola yang didalamnya terdapat berbagai tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mencapai suatu tujuan. Strategi menerbitkan SOP dimasa pandemi merupakan strategi pola (*patern*) karena terdapat berbagai tindakan sebelum masyarakat mampu mendapatkan pelayanan administrasi seperti mengikuti semua aturan protokol kesehatan serta memohon dengan layanan online ketika terindikasi

Covid19. Pada pelayanan pemerintah Desa Sidigede berbasis online, masyarakat harus mengikuti tahapan terkait dokumen-dokumen penunjang dalam mendapatkan pelayanan yang diinginkan. Sebagai contoh ketika masyarakat ingin mendapatkan SKTM maka dibutuhkan data-data seperti *scan* atau foto identitas pribadi ataupun kartu keluarga sehingga hal tersebut harus diikuti sesuai prosedur.

BAB V

FAKTOR YANG MEMPENGARUHI STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN ADMINISTRASI DESA SIDIGEDE

Selama masa pandemi Covid19 di Desa Sidigede, Kecamatan Welahan, Kabupaten Jepara, strategi yang digunakan dalam meningkatkan kualitas layanan seperti meningkatkan kompetensi aparatur desa, meningkatkan fasilitas penunjang pelayanan, meningkatkan kedisiplinan pegawai, dan mengembangkan SOP di masa pandemi Covid19 memiliki berbagai faktor yang mempengaruhi pelaksanaan strategi tersebut. Berikut adalah faktor yang mempengaruhi strategi peningkatan kualitas pelayanan administrasi di desa Sidigede:

A. Faktor lingkungan

Pada faktor lingkungan, kondisi selalu berubah-ubah dan tidak pernah tetap termasuk kondisi masyarakat ataupun kondisi lingkungan sosial masyarakat sehingga akan berpengaruh terhadap segala perubahan. Keadaan demikian memunculkan perubahan pada cara berpikir, tingkah laku, kebiasaan, dan pandangan hidup. Pada hal ini, lingkungan berubah ketika terjadi pandemi Covid19 sehingga kebiasaan masyarakat dan pandangan masyarakat juga menjadi berbeda. Disatu sisi, pelayanan publik harus tetap dilaksanakan dengan perubahan lingkungan yang ada akibat pandemi baik pembelian layanan online ataupun offline. Penelitian ini memperlihatkan jika faktor yang mempengaruhi strategi terkait dengan faktor lingkungan adalah sebagai berikut:

1. Masyarakat yang Kurang Kooperatif

Masyarakat merupakan salah satu hal yang penting dalam pemberian pelayanan publik kepada masyarakat dikarenakan menjadi penentu apakah pelayanan yang diberikan sudah maksimal atau belum. Ketika pelayanan yang diberikan sudah maksimal maka pelayanan publik tidak akan mendapatkan kritik dari masyarakat. Namun, hal ini juga diperlukan andil masyarakat yang bersikap kooperatif dalam pelayanan publik yang sedang berlangsung.

Namun kondisi dilapangan memperlihatkan jika masyarakat di Desa Sidigede kurang bersikap kooperatif dalam kebutuhannya mendapatkan layanan publik. Sebagaimana ketika ke kantor desa tidak memakai masker atau suhu tubuh diatas suhu normal namun tetap mendatangi kantor pemerintahan Desa Sidigede sedangkan ada indikasi terinfeksi Covid19 dan pegawai terpaksa meminta masyarakat untuk pulang namun justru mendapatkan kritik jika mereka kesulitan mendapatkan pelayanan. Hal ini disampaikan oleh bapak Nor Rofii selaku Kasi Pelayanan:

“Jadi kadang ada masyarakat yang tidak patuh, sudah dibilang harus mematuhi protokol tapi tetap saja masih ada yang melanggar, alhasil gak dibolehin masuk, sudah gitu diluar bilanganya pegawai mempersulit pelayanan padahal dia sendiri yang tidak patuh aturan”

Pada layanan online, terkadang sikap dari masyarakat yang cenderung merasa tidak perlu memberikan dokumen online seperti foto identitas (KK, misalnya) atau foto yang blur (tidak jelas). Keadaan tersebut membuat pelayanan administrasi yang diberikan kepada masyarakat oleh kantor pemerintahan Desa Sidigede menjadi terhambat karena kurang kooperatifnya masyarakat dalam keberhasilan pelayanan dan efisiensi pelayanan yang ada.

Selain itu, pada masa pandemi Covid19 pelayanan offline dibatasi agar mengurangi penyebaran Covid19, namun ada kalanya masyarakat yang sudah datang belum membawa kelengkapan dokumen-dokumen yang dibutuhkan. Keadaan demikian menjadikan pelayanan yang diberikan membutuhkan waktu yang lebih lama karena kurang lengkapnya dokumen namun ada kalanya justru masyarakat menyalahkan pegawai yang bekerja. Keadaan demikian menjadi hambatan dalam strategi peningkatan kualitas pelayanan publik selama masa pandemi agar lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya maka untuk faktor lingkungan dapat dilihat dari kurang kooperatifnya masyarakat desa Sidigede, dimana hal ini dilihat dari hasil wawancara yang menyatakan bahwa

masih ada masyarakat yang kurang patuh prokes dimasa pandemi seperti memakai masker, hal ini terkait dengan faktor lingkungan karena kondisi pandemi sebab keadaan lingkungan yang berubah.

B. Faktor Lingkungan Organisasi

Lingkungan organisasi disini termasuk sumber daya dan kebijakan organisasi yang ada. Kebijakan yang diterapkan oleh pemerintah tentunya akan memberikan dampak yang signifikan terhadap keberhasilan implementasi strategi yg digunakan. Hal ini tidak terlepas dari sumber daya manusia itu sendiri yang membuat suatu kebijakan. Penelitian ini memperlihatkan jika faktor yang mempengaruhi strategi terkait dengan faktor lingkungan organisasi adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi Pegawai

Kompetensi merupakan kemampuan guna melaksanakan atau melakukan pekerjaan ataupun tugas yang dilandasi keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang di tuntutan oleh pekerjaan tersebut. Sehingga dalam penelitian yang dilakukan hal ini terkait dengan karakteristik mendasar yang dimiliki pegawai kantor pemerintahan Desa Sidigede dalam kinerjanya untuk menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya. Hal ini mengingat bahwa dengan adanya kompetensi yang baik maka akan menunjukkan unsur kesiapan dari pegawai pemerintah desa Sidigede terhadap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Kompetensi adalah hal yang penting dalam pelayanan publik di tingkat Desa karena dengan tingginya kompetensi pegawai akan mempermudah pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Akan tetapi, dalam penelitian menunjukkan bahwa tidak semua pegawai memiliki kompetensi yang sama bahkan ada pegawai yang tidak memiliki kompetensi dalam bidang teknologi digital sehingga tidak dapat membantu dalam pelayanan administrasi yang bersifat *online*. Sedangkan kantor pemerintahan Desa Sidigede telah menerapkan pelayanan dengan dua cara yaitu *online* dan *offline*.

Kompetensi pegawai dapat dinilai dengan kesesuaian tingkat pengetahuan dan pendidikan serta beban kerja yang menjadi tanggungjawabnya. Berikut ada data tingkat pendidikan perangkat desa Sidigede.

Tabel 5.1 Tingkat pendidikan perangkat desa Sidigede.

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1.	SD/ Sederajat	2
2.	SMP/ Sederajat	4
3.	SMA/ Sederajat	5
4.	Sarjana	2

Sumber : Pemerintah Desa Sidigede

Berdasarkan tabel diatas, pegawai yang memiliki pendidikan tinggi Sarjana hanya 2 orang dan sisanya adalah SMA, SMP, dan SD sehingga memiliki keterbatasan dalam penggunaan teknologi dan pemahaman mengenai pelayanan publik secara maksimal. Jika kemampuan pegawai di kantor pemerintahan Desa Sidigede maksimal diiringi oleh pengetahuannya tentang teknologi dalam layanan *online* maka pelayanan publik dapat mempermudah berbagai pihak. Hal inilah yang menjadikan kompetensi pegawai menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi pelaksanaan strategi.

Selain itu, kompetensi pegawai sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan organisasi. Keadaan tersebut karena berdasarkan lingkungan organisasi yang didalamnya terkait sumber daya dan kebijakan sehingga mampu memberikan dampak pada strategi yang akan ditetapkan. Hal demikian tidak terlepas dari sumber daya manusia dimana dalam penelitian ini adalah pegawai itu sendiri sebagai salah satu strategi peningkatan kualitas pelayanan. Pegawai yang memiliki kompetensi ataupun pendidikan yang menunjang dapat menjadi sebuah strategi guna peningkatan kualitas pelayanan di Desa Sidigede.

2. Kerjasama Antar Pegawai

Selain itu, faktor yang mempengaruhi strategi peningkatan kualitas pelayanan administrasi di desa Sidigede adalah kerjasama antar pegawai. Berikut adalah hasil wawancara dengan bapak Nor Rofii Selaku Kasi Pelayanan:

“Apalagi masa pandemi, supaya kualitas pelayanan kita tetap bertahan baik harus ada kerjasama antar pegawai. Jadi ibaratnya saling bantu membantu antar pegawai dalam bekerja melayani masyarakat ataupun mempertahankan protokol kesehatan untuk mencegah Covid19. Jadi kerjasamanya itu penuh, bukan hanya dari satu sisi saja, tapi semuanya.”

Kemudian, wawancara yang dilakukan memperlihatkan bahwa para pegawai saling bekerjasama dalam mempelajari tentang bagaimana memberikan pelayanan terkait administrasi secara online. Hal tersebut dilakukan karena tidak semua pegawai memahami teknologi sehingga saling bantu membantu antar pegawai. Hal serupa juga disampaikan oleh bapak Abdul Hakim selaku kepala desa Sidigede:

“Terlebih kerjasama waktu ada pelayanan online via whatsapp. Pegawai saling membantu terutama membantu yang kurang paham teknologi. Hal ini karena biasanya pegawai menggunakan whatsapp hanya untuk kirim pesan ataupun foto biasa bukan untuk data-data seperti ini sehingga para pegawai saling mengingatkan dan mengajarkan,”

Penelitian di Desa Sidigede juga memperlihatkan bahwa kerjasama sudah dilaksanakan antar pegawai namun kadangkala terjadi kerjasama kurang baik antar pegawai seperti saling melempar tanggungjawab ketika memberikan pelayanan. Hal ini disampaikan oleh salah satu masyarakat desa Sidigede yaitu Riska:

“Waktu pandemi saya mengurus surat itu sempat dapat pelayanan yang tidak menyenangkan karena pegawai saling lempar sana sini karena petugas yang ada tidak sesuai bidangnya, jadi pelayanan berjalan lambat”

Keadaan tersebut berimbas pada kinerja yang kurang maksimal sedangkan masyarakat terus menerus membutuhkan pelayanan yang handal, cepat, tepat, dan efisien dalam segala segi, maka dari itu pemerintahan desa Sidigede secara bersama-sama berusaha untuk meningkatkan kerjasama antar pegawai agar pelayanan yang diberikan dapat maksimal. Sekalipun terkadang adanya kurang kerjasama hal tersebut dapat ditanggulangi dengan cepat demi tujuan yang ingin dicapai bersama maka dari itu kerjasama antar pegawai merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi strategi dalam peningkatan kualitas pelayanan di desa Sidigede.

Penelitian ini memperlihatkan jika faktor yang mempengaruhi strategi terkait dengan faktor lingkungan organisasi yaitu kerjasama antar pegawai. Keadaan ini terkait dengan faktor lingkungan organisasi dimana meliputi sumber daya dan kebijakan organisasi yang ada. Jika lingkungan organisasi mendukung sumber daya didalamnya maka terdapat hubungan baik antar pegawai sehingga dapat menciptakan kerjasama antar pegawai secara maksimal. Dengan adanya lingkungan organisasi ini maka akan mengarahkan pada bagaimana pegawai bertingkah laku, kebiasaan, dan pandangannya terhadap masa depan organisasi.

Sistem organisasi sebagaimana kantor pemerintahan Desa Sidigede tidak dapat dipisahkan tanpa lingkungan organisasi sehingga perubahan lingkungan akan berpengaruh pada kehidupan sistem organisasi. lingkungan organisasi sangat terkait dengan hubungan ataupun interaksi pada pegawainya termasuk dalam hal kerjasama sehingga mampu memberikan manfaat positif terhadap organisasi. Sebagaimana pada pegawai di kantor Desa Sidigede yang memperlihatkan hubungan atau interaksi antar pegawai dalam bentuk kerjasama guna mencapai tujuan bersama.

C. Faktor Kepemimpinan

Menurut Siagian dalam Iwan Purwanto (2007), kepemimpinan (seorang pemimpin) adalah orang yang berada di puncak proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu, setiap pemimpin tentunya berbeda dalam menilai perkembangan

di lingkungan eksternal dan internal. Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam mengembangkan, mendefinisikan dan menerapkan strategi yang telah dikembangkan. Keputusan yang dibuat oleh pemimpin harus digerakkan oleh tujuan, dan pada akhirnya keputusan tersebut akan berhasil dalam strategi yang ada. Keputusan yang dibuat oleh seorang pemimpin akan mempengaruhi apakah strategi tersebut akan diterapkan dalam organisasi yang dipimpinnya. Oleh karena itu, pemimpin harus bertindak bijak dan adil dalam mengambil keputusan. Pada faktor kepemimpinan disini dapat dilihat melalui:

1. Profesionalitas Pegawai

Melakukan setiap pekerjaan secara profesional tentu sudah menjadi tanggung jawab para pelayan publik khususnya pemerintah desa. Mereka harus ditempatkan pada bidang dan keahlian mereka masing-masing. Diselenggarakannya pelayanan publik seharusnya diperlukan berbagai proses, prosedur, dan ketentuan agar tujuan dari pelayanan publik tersebut tercapai secara maksimal. Namun, hal tersebut perlu di dorong oleh profesionalitas pegawai di kantor pemerintahan Desa Sidigede. Profesionalitas pegawai dikantor pemerintahan Desa Sidigede jika dilaksanakan secara optimal akan membuat pelayanan publik mudah dilaksanakan, cepat, dan mudah dipahami oleh masyarakat. Hal tersebut juga guna mencapai pemerintahan yang baik atau *good governance* secara jangka panjang dimana diperlukan unsur profesionalitas yang menekankan kepada kemampuan, keterampilan, dan keahlian aparatur pemerintahan. Berikut adalah hasil wawancara dengan bapak Amin Maruf selaku Sekretaris desa Sidigede:

“Kami berusaha maksimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan berusaha bersikap profesional dalam bentuk bahwa semua masyarakat itu mendapatkan hak yang sama tanpa ada unsur kedekatan,”

Hasil wawancara tersebut memperlihatkan profesionalitas pegawai mengenai keadilan dalam memberikan pelayanan kepada semua masyarakat. Hal itu dikarenakan kadang ada yang dilayani dan didahulukan karena kedekatan

pribadi seperti kerabat. Sebagaimana yang disampaikan bapak Abdul Hakim selaku kepala desa Sidigede:

“Mengenai profesionalitas, menurut saya bekerja sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya. Apalagi tugas kami salah satunya melayani masyarakat, jadi harus bertanggungjawab atas tugas tersebut.”

Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai di kantor pemerintahan Desa Sidigede berusaha profesional dalam bekerja dengan bentuk bekerja sesuai *jobdesknya*. Hal tersebut akan membuat pelayanan lebih mudah dilakukan serta masyarakat mendapatkan kepuasan ketika mendapatkan pelayanan. Hal ini menjadikan profesionalitas pegawai menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi strategi.

Profesionalitas pegawai terkait dengan faktor kepemimpinan dimana menurut Siagian, kepemimpinan berperan penting dalam merumuskan, menentukan, dan menjalahkan strategi yang di tetapkan. Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka untuk faktor kepemimpinan dapat dilihat dari profesionalitas pegawai, dimana profesionalitas pegawai di desa Sidigede sendiri terbentuk salah satunya dengan kepala desa menegur langsung pegawai yang melanggar dan juga sanksi kepada pegawai.

Dalam melaksanakan tugasnya kepala desa Sidigede memiliki gaya kepemimpinan demokratis dimana dalam hal ini kepala melibatkan pegawai dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memastikan metode dan sasaran kerja dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih pegawai. Gaya kepemimpinan demokratis ini dapat dilihat melalui pembuatan kebijakan sanksi pegawai yang sebelumnya sudah di musyawarahkan dengan BPD serta pegawai. Sehingga hal ini tentunya menjadi pengaruh dalam pelaksanaan strategi peningkatan kualitas pelayanan. Maka dari itu faktor kepemimpinan disini memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan profesionalitas pegawai.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan (Studi Kasus Pemerintah Desa Sidigede Kecamatan Welahan Kabupaten Jepara) Maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Strategi yang dilakukan pemerintah desa Sidigede untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada tahun 2020

- a. Meningkatkan Kompetensi Aparatur Desa

Meningkatkan kompetensi aparatur desa termasuk dalam strategi *perspektif* dan *plan*. Menurut Minzberg (1995) Strategi merupakan sudut pandang (*Perspektif*) dari pembuat keputusan dan merupakan serangkaian keputusan yang dilakukan oleh organisasi. Sebagaimana dalam penelitian ini memperlihatkan jika peningkatan kompetensi aparatur desa ditetapkan dengan menggunakan APBDes dimana merupakan keputusan yang diambil organisasi dengan tujuannya agar mampu memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat. Strategi ini merupakan strategi *perspektif* yang terkait dengan pembuat keputusan dalam peningkatan kompetensi aparatur desa. Kemudian strategi meningkatkan kompetensi aparatur desa juga merupakan strategi yang terencana (*Plan*) karena merupakan sebuah rencana yang secara sengaja dan sadar guna mengambil beberapa tindakan untuk dilaksanakan serta dikembangkan dan diimplementasikan. Strategi meningkatkan kompetensi pegawai merupakan strategi terencana (*Plan*) karena terdapat program peningkatan kompetensi aparatur Desa Sidigede yang sengaja dibuat untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

- b. Menambah Fasilitas Penunjang dimasa pandemi Covid19

Selain meningkatkan kompetensi aparatur desa, dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan pada 2020. Terdapat juga strategi yaitu menambah fasilitas penunjang dimasa pandemi, Meningkatkan fasilitas

penunjang dimasa pandemi termasuk dalam strategi Plan karena penyediaan fasilitas penunjang dimasa Covid19 ini dianggarkan dari APBDes Sidigede tahun 2020. Dimana dalam hal ini merupakan strategi yang terencana (*Plan*) yang merupakan sebuah rencana yang secara sengaja dan sadar guna mengambil beberapa tindakan untuk dilaksanakan serta dikembangkan dan diimplementasikan strategi penambahan fasilitas penunjang dimasa pandmei juga termasuk dalam strategi perspektif karena dalam hal ini startegi dianggarkan dari APBDes yang mana tentunya merupakan keputusan yang dibuat dari sudut pandang organisasi.

c. Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai

Meningkatkan kedisiplinan pegawai merupakan startegi *perspektif* atau dibuat dari sudut pandang pembuat keputusan yaitu kepala desa Sidigede yang memutuskan untuk menegur secara tegas bagi pegawai yang melanggar aturan dan juga dari sudut pandang organisasi yaitu berupa pemberian sanksi. Selain itu, strategi meningkatkan kedisiplinan pegawai juga merupakan strategi *Plan* karena strategi ini merupakan rencana yang dibuat secara sengaja yang dibuat untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai dalam hal ini, rencana yang digunakan ialah dengan memberikan motivasi dan juga sanksi bagi pegawai yang melanggar aturan.

d. Menerbitkan SOP dimasa pandemi Covid19

Strategi menerbitkan SOP dimasa pandemi merupakan startegi *Plan* dan *Pattern*. Strategi menerbitkan SOP dimasa pandemi merupakan startegi terencana (*plan*) karena SOP masa pandemi secara sengaja dibuat oleh pemerintah Desa Sidigede untuk menunjang berbagai tindakan atau pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat Desa Sidigede. Selain itu, strategi menerbitkan SOP dimasa pandemi juga merupakan startegi pola (*patern*). Startegi pola (*patern*) merupakan suatu pola yang didalamnya terdapat berbagai tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mencapai suatu tujuan. Strategi menerbitkan SOP dimasa pandemi merupakan strategi pola (*patern*) karena terdapat berbagai tindakan sebelum masyarakat

mampu mendapatkan pelayanan administrasi seperti mengikuti semua aturan protokol kesehatan serta memohon dengan layanan online ketika terindikasi Covid19. Pada pelayanan pemerintah desa Sidigede berbasis online, masyarakat harus mengikuti tahapan terkait dokumen-dokumen penunjang dalam mendapatkan pelayanan yang diinginkan. Sebagai contoh ketika masyarakat ingin mendapatkan SKTM maka dibutuhkan data-data seperti *scan* atau foto identitas pribadi ataupun kartu keluarga sehingga hal tersebut harus diikuti sesuai prosedur.

2. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan strategi tentunya terdapat faktor yang mempengaruhi dalam pelaksanaan strategi yaitu:

- a. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan ini dapat dilihat dari masyarakat yang kurang kooperatif. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, salah satu faktor yang mempengaruhi strategi peningkatan kualitas pelayanan tahun 2020 di desa Sidigede adalah masyarakat yang kurang kooperatif. Hasil penelitian menyatakan bahwa masih ada masyarakat yang kurang mematuhi protokol kesehatan seperti tidak memakai masker, tetap ke kantor desa walaupun ada indikasi terkena Covid19 padahal sudah disediakan pelayanan online. Hal ini tentunya menjadikan pelayanan berjalan lambat.

- b. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan organisasi dapat dilihat dari kompetensi pegawai dimana Kompetensi pegawai adalah hal yang penting dalam pelayanan di tingkat desa karena dengan tingginya kompetensi pegawai akan mempermudah pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Namun dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai di desa Sidigede masih tergolong rendah, hal ini dikarenakan tingkat pendidikan pegawai yang rata-rata hanya lulusan SD-SMA sedangkan yang lulusan S1 hanya 2 orang. Maka dari itu kompetensi pegawai merupakan salah satu

faktor yang mempengaruhi dalam pelaksanaan strategi peningkatan kualitas pelayanan di desa Sidigede.

Selain itu, faktor yang mempengaruhi strategi peningkatan kualitas pelayanan administrasi di desa Sidigede adalah kerjasama antar pegawai. Berdasarkan hasil penelitian, kerjasama antar pegawai di desa Sidigede sudah cukup baik hal ini berdasarkan hasil wawancara yang menunjukkan bahwa para pegawai saling bekerjasama dalam mempelajari tentang bagaimana memberikan pelayanan terkait administrasi secara online. Hal ini dilakukan karena tidak semua pegawai paham sehingga tentunya dibutuhkan kerjasama. Dari hasil penelitian, kerjasama sudah dilakukan namun kadang kala terjadi kerjasama yang kurang baik antar pegawai seperti saling melempar tanggungjawab hal ini tentunya sangat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pelayanan administrasi di desa Sidigede.

c. Faktor Kepemimpinan

Faktor kepemimpinan disini dapat dilihat dari profesionalitas pegawai. Dalam hal profesionalitas di desa Sidigede bisa dikatakan sudah cukup, yaitu semua pegawai berusaha melakukan tugasnya sesuai dengan tupoksi dan prosedur yang ada. Namun kadangkala terdapat beberapa pegawai yang datang telat ke kantor, hal ini yang menjadikan profesionalitas sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi strategi.

B. Saran

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis dapatkan ketika dilapangan terkhusus di kantor desa Sidigede kecamatan Welahan kabupaten Jepara tentang strategi pelayanan maka penulis memiliki beberapa saran sebagai berikut :

1. Perlu peningkatan kompetensi yang lebih baik lagi.
2. Perlu dibuat absensi digital agar absensi pegawai jadi lebih rinci kapan waktu masuk dan kapan waktu pulang, sehingga pegawai akan lebih disiplin lagi dalam hal waktu kerja.

3. Perlu adanya reward untuk motivasi kerja pegawai.
4. Perlu ditambah lagi fasilitas seperti kotak aduan atau aduan secara online.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, K. (2005). *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaharuan.
- Anggito, A. &. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV. Jejak.
- Chalik, A. (2015). *Pelayanan Publik tingkat Desa*. Yogyakarta: Interperna.
- Darmadi, H. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial*. Bandung: Alfabeta.
- David, F. R. (2002). *Manajemen Strategis: Konsep*. Jakarta: Prenhallindo.
- Fandy, T. (2005). *Strategi Pemasaran*. Edisi Kedua. Yogyakarta: Andi Offset.
- Furqoni. (2020). Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo. *Jurnal Mahasiswa Universitas Negeri Surabaya*, 2.
- Hamzah, O. S. (2016). Perilaku Birokrasi Pemerintah Dalam Pelayanan Puskesmas Di Kota Makassar. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 4(1), 30–45. <https://doi.org/10.26858/jiap.v4i1.1819>
- Hardiansyah. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Hikmawati. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Sekretariat Kabupaten Gowa. *Skripsi Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Makassar*, 4.
- Huberman, M. d. (1992). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia Press, 16.
- Kurniawan, R. C. (2016). Tantangan Kualitas Pelayanan Publik pada Pemerintah Daerah. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Dan Pembangunan*, 7(1), 15–26.
- Mintzberg, H. (1995). *The Strategy process*. London: Prentice Hall International.
- Moenir, A. (2002). *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Moleong, L. J. (2002). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, I. (2007). *Managemen Startegi*. Bandung: Yrama Widya.

- Ramli, M. (2013). *Manajemen Pelayanan Publik Berbasis Kemanusiaan*. Alauddin University Press, 6.
- Riris Retno Wulan, M. M. (2015). Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik dalam rangka reformasi birokrasi di kantor pertahanan kota Semarang. *Administrasi Publik*, 13.
- Salusu, J. (2015). *Pengambilan Keputusan Strategik*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Setiawan, A. A. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jawa Barat: CV Jejak.
- Siagian, S. (1986). *Analisa serta kebijaksanaan dan strategi organisasi*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syafii, I. K. (1999). *Pengantar Ilmu Pemerintahan*. Jakarta: PT Pertja.
- Utami, P. (2021). Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Di Dinas Dikcapil Dan Kantor Pertahanan Kota Tangerang. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 2.
- Yayat, R. (2017). Kualitas Pelayanan Publik Bidang Administrasi Kependudukan Di Kecamatan Gamping. *Jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi (JIMIA)*, 1(2), 56–65. [http://eprints.uny.ac.id/17523/1/SKRIPSI FULLL.pdf](http://eprints.uny.ac.id/17523/1/SKRIPSI_FULLL.pdf)

LAMPIRAN 1



Foto bersama setelah melakukan wawancara di kantor Desa Sidigede bersama bapak Abdul Hakim selaku kepala desa Sidigede Tanggal 26 Juli 2022



Foto bersama Kepala Desa Sidigede



Foto bersama setelah melakukan wawancara bersama bapak Amin Maruf selaku sekretaris desa Sidigede pada tanggal 30 Juli 2022.



Kantor Desa Sidigede

LAMPIRAN 2

Daftar Pertanyaan Wawancara

Dalam upaya untuk memperoleh data- data yang dibutuhkan, peneliti menggunakan metode wawancara dalam pengkajian data secara mendalam, peneliti menyusun beberapa pertanyaan yang ditunjukkan kepada perangkat Desa Sidigede serta masyarakat Desa Sidigede dengan berdasar pada indikator teori yang digunakan.

Perangkat Desa

1. Jenis pelayanan apa saja yang dilakukan di kantor desa?
2. Bagaimana kedisiplinan pegawai pelayanan?
3. Apakah jumlah pegawai pelayanan yang bertugas sudah cukup?
4. Apakah pegawai pelayanan memiliki pengetahuan mengenai penyelenggaraan pelayanan?
5. Apakah penempatan pegawai sudah sesuai dengan tugas dan fungsi masing- masing?
6. Apakah sarana dan prasarana di kantor desa sudah memenuhi?
7. Apakah terdapat perbedaan SOP pelayanan di kantor desa sebelum dan sesudah pandemi?
8. Bagaimana pelaksanaan SOP pelayanan pada masyarakat?
9. Adakah sanksi bagi pegawai yang melanggar SOP?
10. Bagaimana strategi pemerintah desa dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dimasa pandemi?
11. Apakah terdapat perbedaan strategi dalam meningkatkan pelayanan publik dimasa pandemi dan sebelum pandemi?
12. Apa saja program yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dimasa pandemi?
13. Bagaimana pelaksanaan pelayanan online dimasa pandemi?
14. Apa saja kendala pemerintah desa dalam menjalankan pelayanan online? serta bagaimana pemerintah desa mengatasi hal tersebut?

15. Apa saja kendala yang dialami pemerintah desa dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dimasa pandemi? Serta bagaimana pemerintah desa mengatasi hambatan tersebut?

Masyarakat

1. Bagaimana kedisiplinan pegawai dalam melayani dimasa pandemi?
2. Apakah proses pelayanan yang dilakukan memberikan kemudahan bagi penerima layanan?
3. Bagaimana keahlian petugas menggunakan alat bantu pelayanan?
4. Bagaimana kecepatan dan ketepatan petugas dalam memberikan layanan?
5. Apakah sarana prasarana di kantor desa sudah memenuhi?
6. Apakah pelayanan di kantor desa sudah mematuhi protokol kesehatan?
7. Apakah masyarakat terbantu dengan adanya pelayanan via online?
8. Apa kendala masyarakat dalam menggunakan pelayanan online?
9. Apakah petugas melayani dengan ramah?
10. Apakah petugas tidak diskriminatif?

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : Vivin Verawati Fajria
TTL : Jepara, 30 Desember 1998
NIM : 1706016007
Jurusan : Ilmu Politik
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Agama : Islam

RIWAYAT PENDIDIKAN

TK Mardirini Sidigede
SDN 01 Sidigede
MTs Badrul Ulum Sidigede
MA NU Nurul Ulum Jekulo Kudus