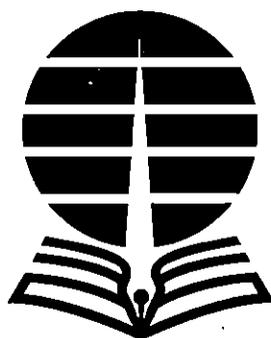


**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**KINERJA KEPALA DESA DALAM PELAYANAN PUBLIK  
(STUDI KASUS DI DESA KARANG MULYA KECAMATAN  
PANGKALAN BANTENG KABUPATEN KOTAWARINGI BARAT  
PROVINSI KALIMANTAN TENGAH)**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi  
Bidang Minat Administrasi Publik**

**Disusun Oleh :**

**S U D I M U N**

**NIM. 500784029**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA**

**2017**

## ABSTRACT

PERFORMANCE OF THE HEAD OF VILLAGE IN PUBLIC SERVICE  
(CASE STUDY IN KARANG MULYA VILLAGE  
PANGKALAN BANTENG SUBDISTRICT KOTAWARINGIN BARAT REGENCY  
PROVINCE OF CENTRAL KALIMANTAN)

Sudimun

sudimun@outlook.com

Postgraduate Program  
Indonesia Open University

Public service is the responsibility of the State; to fulfil its citizens and residents' rights and basic needs within the framework of 1945 Republic of Indonesia Constitution. The fulfilment of basic needs and civil rights of citizens mentioned above comes in the form of public goods, public services and administrative services. The work performance of public services has not met the expectations to fulfil the citizen's needs, for instance it tends to be complicated in its procedures and mechanisms, it lacks transparency, could be uninformative, unaccommodating, inconsistent, limited in its facility, equipment and infrastructure, hence there is no certainty in law, time and cost, and it allows opportunities for dishonesty. Karang Mulya Village is the capital of the subdistrict of Pangkalan Banteng, Kotawaringin Barat Regency, located in the province of Central Kalimantan, on the road of Trans Kalimantan, which is connecting the five provinces of Kalimantan. This village is surrounded by tens of thousands of hectares of palm trees and rubber plantations that are owned by a number of large companies and every week, it becomes a shopping district for the thousands of workers and their families from surrounding villages. The current head of village has been serving for two periods. The scope of Karang Mulya Village Government public service within this research are administrative services, which includes producing Photo ID, Family Card, recommendation and reference letters for the purposes of immigration, emigration, will declaration, residency, birth, death, marriage, divorce, Police Check, land permit, business permit, gathering permit, building permit, etc.; as well as services for the empowerment of the villagers. The research in the public services performance of the head of the village will be done through descriptive qualitative method to describe the social reality or to illustrate the events taking place in Karang Mulya Village. The result shows that the Head of Village of Karang Mulya possesses competency in technical skills and managerial role in public service. However, the services for empowerment of the villagers are still minimum. The work of the Head of Village of Karang Mulya in public services is tremendous as it fulfils the expectations of the residents. There are various factors that are affecting the work performance of a village head in public services.

Keywords: work performance, village head, public services.

## ABSTRAK

### KINERJA KEPALA DESA DALAM PELAYANAN PUBLIK (STUDI KASUS DI DESA KARANG MULYA KECAMATAN PANGKALAN BANTENG KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT PROVINSI KALIMANTAN TENGAH)

Sudimun  
sudimun@outlook.com

Program Pascasarjana  
Universitas Terbuka

Pelayanan publik merupakan kewajiban negara untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasar setiap warga negara dan penduduk dalam kerangka amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Pemenuhan kebutuhan dasar dan hak sipil setiap warga negara dimaksud berupa barang publik, jasa publik, dan pelayanan administratif. Kinerja pelayanan publik dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat masih belum memenuhi kebutuhan yang diharapkan, seperti menyangkut prosedur dan mekanisme kerja pelayanan yang berbelit-belit, kurang transparan, kurang informatif, kurang akomodatif, kurang konsisten, keterbatasan fasilitas, sarana dan prasarana pelayanan, sehingga tidak menjamin kepastian hukum, waktu, dan biaya, bahkan tindakan yang berindikasi penyimpangan. Desa Karang Mulya adalah ibukota dari Kecamatan Pangkalan Banteng, Kabupaten Kotawaringin Barat, Provinsi Kalimantan Tengah, berada pada jalan Trans Kalimantan yang dapat menghubungkan lima provinsi di Kalimantan. Desa ini dikelilingi oleh puluhan ribu hektar perkebunan kelapa sawit dan karet dari berbagai perusahaan besar, dan setiap minggu menjadi tempat belanja bagi ribuan pekerja bersama keluarganya dari desa-desa lain. Kepala desa telah menjabat selama dua periode. Ruang lingkup pelayanan publik Pemerintah Desa Karang Mulya dalam penelitian ini adalah pelayanan administratif meliputi pembuatan KTP (Kartu Tanda Penduduk), KK (Kartu Keluarga); surat pengantar, keterangan, dan/atau rekomendasi meliputi: pindah masuk, pindah keluar, waris, domisili, kelahiran, kematian, pernikahan, perceraian, SKCK (Surat Keterangan Catatan Kepolisian), pertanahan, izin usaha, izin keramaian, IMB (Izin Mendirikan Bangunan), dan sebagainya; serta pelayanan pemberdayaan masyarakat desa. Penelitian kinerja kepala desa dalam pelayanan publik dilakukan dengan metode deskriptif kualitatif untuk mendeskripsikan realitas sosial atau gambaran kejadian yang berlangsung di Desa Karang Mulya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterampilan teknis dan peran manajerial Kepala Desa Karang Mulya cukup baik dalam pelayanan publik. Namun pelayanan publik dalam hal pemberdayaan masyarakat desa masih sangat minim. Kinerja Kepala Desa Karang Mulya dalam pelayanan publik adalah baik karena kenyataannya dapat memenuhi harapan masyarakat. Terdapat berbagai faktor yang memengaruhi kinerja kepala desa dalam pelayanan publik.

Kata Kunci: kinerja, kepala desa, pelayanan publik.

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PULBIK**

**PERNYATAAN**

**TAPM yang berjudul KINERJA KEPALA DESA DALAM PELAYANAN PUBLIK  
(STUDI KASUS DI DESA KARANG MULYA KECAMATAN PANGKALAN  
BANTENG KABUPATEN KOTAWARINGIN BARAT PROVINSI KALIMANTAN  
TENGAH), adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip dan dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar.**

**Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya  
bersedia menerima sanksi akademik.**

**Jakarta, 17 Juli 2017**

**Yang menyatakan,**



**Sudimun**

**NIM 500784029**

UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : Sudimun  
NIM : 500784029  
Program Studi : Magister Manajemen  
Judul TAPM : Kinerja Kepala Desa Dalam Pelayanan Publik  
(Studi Kasus di Desa Karang Mulya Kecamatan Pangkalan Banteng  
Kabupaten Kotawaringin Barat Provinsi Kalimantan Tengah)

telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM)  
Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Rabu, 26 Juli 2017

Waktu : Pukul 11.00 WIB

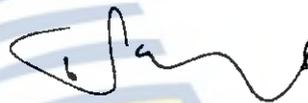
dan telah dinyatakan LULUS.

PANITIA PENGUJI TAPM

Tanda tangan

Ketua Komisi Penguji,

Dr. Darmanto, M.Ed.



Penguji Ahli,

Pheni Chalid, S.F., M.A., Ph.D.



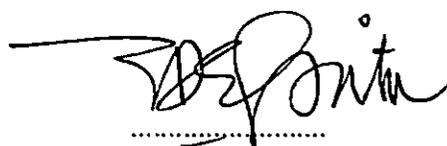
Pembimbing I,

Drs. Djaka Permana, M.Si., Ph.D.



Pembimbing II,

Dr. Ir. Bambang Deliyanto, M.Si.



## PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Kinerja Kepala Desa Dalam Pelayanan Publik  
 (Studi Kasus di Desa Karang Mulya Kecamatan Pangkalan  
 Banteng Kabupaten Kotawaringin Barat Provinsi Kalimantan  
 Tengah)  
 Penyusun TAPM : Sudimun  
 NIM : 500784029  
 Program Studi : Magister Administrasi Publik  
 Hari, tanggal : Rabu, 26 Juli 2017

Menyetujui,

Pembimbing I,

Pembimbing II,




Drs. Djaka Permana, M.Si., Ph.D.

Dr. Ir. Bambang Deliyanto, M.Si.

Penguji Ahli,



Pheni Chalid, S.F., M.A., Ph.D.

Mengetahui,

Kepala Bidang  
 Magister Administrasi Publik  
 Program Pascasarjana,



Dr. Darmanto, M.Ed.



Dr. Liestyodono B. Irianto, M.Si.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini dapat diselesaikan. Untuk melakukan penelitian, pengkajian dan penulisan karya ilmiah, memerlukan hikmat, kesungguhan dan ketekunan. Oleh karena hikmat berasal dari Allah, maka atas pertolongan Allah, penulis mendapatkan hikmat untuk berpikir dan beride sehingga penelitian dan karya tulisan ini bisa diilmiahkan.

Penulisan dalam penelitian ini adalah dalam rangka penyelesaian Tugas Akhir Program Magister (TAPM), Program Studi Magister Administrasi Publik (MAP), Program Pascasarjana (S2), Universitas Terbuka.

Untuk merampungkan tulisan karya ilmiah ini, tentu membutuhkan bimbingan dari para dosen pembimbing, dan masukan dari rekan-rekan, serta dukungan dari keluarga, sehingga penulis memperoleh bimbingan ilmiah, dan pencerahan untuk meneliti, mengobservasi, mengkaji dan menulis karya ilmiah ini.

Oleh karena itu, penulis dengan ini memanjatkan doa syukur kepada Allah atas hikmat yang telah diberikan sehingga dapat mengilmiahkan karya tulisan ini; dan penulis dengan ini menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada:

1. Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed., Ph.D., selaku Rektor Universitas Terbuka;
2. Dr. Liestyodono B. Irianto, M.Si., selaku Direktur Program Pascasarjana, Universitas Terbuka;
3. Dr. Darmanto, M.Ed., selaku Kepala Bidang Magister Administrasi Publik, Program Pascasarjana, Universitas Terbuka;
4. Drs. Djaka Permana, M.Si., Ph.D., selaku Pembimbing I;

## DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak .....	i
Lembar Pernyataan .....	iii
Lembar Pengesahan .....	iv
Lembar Persetujuan .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Riwayat Hidup .....	viii
Daftar Isi .....	ix
Daftar Gambar .....	xi
Daftar Tabel .....	xii
Daftar Lampiran .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Kegunaan Penelitian .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
A. Kajian Teori .....	7
1. Kinerja .....	7
2. Kepala Desa .....	11
3. Pelayanan Publik .....	21
B. Penelitian Terdahulu .....	25
C. Kerangka Berpikir .....	29
D. Operasionalisasi Konsep .....	30

<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>32</b>
A. Desain Penelitian .....	32
B. Sumber Informasi Dan Pemilihan Informan .....	33
C. Instrumen Penelitian .....	35
D. Teknik Pengumpulan Data .....	36
E. Metode Analisis Data .....	39
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>41</b>
A. Gambaran Umum .....	41
1. Profil Dan Potensi Desa Karang Mulya .....	41
2. Klasifikasi Desa .....	48
3. Data Monografi Desa Karang Mulya .....	52
B. Kinerja Kepala Desa Dalam Pelayanan Publik .....	67
1. Pemerintah Desa Karang Mulya .....	67
2. Kompetensi dan Peran Manajerial Kepala Desa .....	76
3. Pelayanan Publik Kantor Pemerintah Desa .....	92
4. Penghargaan Desa Karang Mulya .....	106
C. Faktor yang Memengaruhi Kinerja Kepala Desa Dalam Pelayanan Publik .....	108
1. Faktor Pendukung Kinerja Kepala Desa Dalam Pelayanan Publik .....	114
2. Faktor Tantangan Kinerja Kepala Desa Dalam Pelayanan Publik .....	120
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	<b>126</b>
A. Kesimpulan .....	126
B. Saran .....	127
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>129</b>

## DAFTAR GAMBAR

		Halaman
Gambar 2.1	Rumus Kinerja Pegawai .....	8
Gambar 2.2	Kerangka Berpikir .....	30
Gambar 4.1	Kantor Camat Pangkalan Banteng .....	42
Gambar 4.2	Peta Desa Karang Mulya di Kalimantan .....	43
Gambar 4.3	Peta Desa Karang Mulya .....	44
Gambar 4.4	Kantor Desa Karang Mulya .....	45
Gambar 4.5	Jalan Ahmad Yani Desa Karang Mulya .....	47
Gambar 4.6	Pertokoan Desa Karang Mulya .....	47
Gambar 4.7	Ruang Kerja Kepala Desa Karang Mulya .....	52
Gambar 4.8	Puskesmas Desa Karang Mulya .....	58
Gambar 4.9	Ruko di Desa Karang Mulya .....	62
Gambar 4.10	Losmen/Penginapan Milik Kepala Desa Karang Mulya .....	62
Gambar 4.11	Pasar Desa Karang Mulya .....	66
Gambar 4.12	Susunan Organisasi Pemerintah Desa .....	71
Gambar 4.13	Struktur Pemerintah Desa Karang Mulya .....	73
Gambar 4.14	Kepala Desa Karang Mulya Sedang Melayani Staf .....	92
Gambar 4.15	Suasana Pelayanan Publik di Kantor Desa Karang Mulya .....	105
Gambar 4.16	Suasana Ruang Kerja Kantor Pemerintah Desa Karang Mulya ..	108
Gambar 4.17	Piala di Kantor Pemerintah Desa Karang Mulya .....	119
Gambar 4.18	Piagam Penghargaan dari Gubernur Kalimantan Tengah .....	124
Gambar 4.19	APBDes 2017 Dipublikasikan di Kantor Desa Karang Mulya ...	125

## DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	26
Tabel 3.1	Sumber Informasi Penelitian .....	34
Tabel 4.1	Kependudukan dan Etnis/Suku Penduduk Desa Karang Mulya	53
Tabel 4.2	Pendidikan Penduduk Desa Karang Mulya .....	55
Tabel 4.3	Jumlah Sekolah, Murid, Guru, Dan Rasio Murid-Guru .....	56
Tabel 4.4	Fasilitas dan Tenaga Kesehatan Desa Karang Mulya .....	58
Tabel 4.5	Pemeluk Agama dan Tempat Ibadah Desa Karang Mulya .....	59
Tabel 4.6	Peruntukan Lahan Dan Bangunan Desa Karang Mulya .....	60
Tabel 4.7	Kendaraan Desa Karang Mulya .....	60
Tabel 4.8	Profesi Penduduk Desa Karang Mulya .....	61
Tabel 4.9	Sarana Usaha Desa Karang Mulya .....	63
Tabel 4.10	Kelompok Tani Desa Karang Mulya .....	64
Tabel 4.11	Lembaga Kemasyarakatan Desa Karang Mulya .....	65
Tabel 4.12	Prasarana Lainnya Desa Karang Mulya .....	66
Tabel 4.13	Penghargaan Desa Karang Mulya .....	107

**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
Lampiran 1 Pedoman Wawancara .....	134
Lampiran 2 Transkrip Wawancara .....	137



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pelayanan publik merupakan kewajiban negara untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasar setiap warga negara dan penduduk dalam kerangka amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Pemenuhan kebutuhan dasar dan hak sipil setiap warga negara dimaksud berupa barang publik, jasa publik, dan pelayanan administratif.

Penyelenggaraan pelayanan publik selama ini belum bisa mengiringi kebutuhan dan perubahan di berbagai bidang kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara, yang disebabkan oleh ketidaksiapan untuk menanggapi terjadinya transformasi nilai yang berdimensi luas serta dampak berbagai masalah pembangunan yang kompleks. Tatanan baru masyarakat Indonesia berhadapan dengan harapan dan tantangan global seiring dengan perkembangan di bidang ilmu pengetahuan, informasi, komunikasi, transportasi, investasi, dan perdagangan. Selain itu, diskriminasi dan komersialisasi pelayanan publik yang berdampak pada pengabaian hak sipil warga negara masih terus berlangsung.

Kinerja pelayanan publik dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat masih belum memenuhi kebutuhan yang diharapkan, seperti menyangkut prosedur dan mekanisme kerja pelayanan yang berbelit-belit, kurang transparan, kurang informatif, kurang akomodatif, kurang konsisten, keterbatasan fasilitas, sarana dan prasarana pelayanan, sehingga tidak menjamin kepastian hukum, waktu, dan biaya, bahkan tindakan yang berindikasi penyimpangan.

Penyelenggaraan pelayanan publik dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat desa, diperlukan kepala desa dibantu perangkat desa yang profesional dan berkompeten, yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme sehingga dapat menciptakan pelayanan publik secara efisiensi, efektivitas, dan akurasi dalam manajemen pemerintahan desa.

Kepala desa sebagai pejabat publik penyelenggara pemerintah desa yang menjalankan fungsi dan tugasnya dalam pelayanan publik perlu berperan sebagai manajer; sebagai bagian dari sumber daya manusia, dan juga pemimpin sumber daya manusia; perlu berperan dan berketerampilan untuk memberikan pelayanan publik yang prima secara kualitas dan kuantitas dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Desa merupakan satuan lembaga pemerintahan terendah yang telah ada sebelum Negara Kesatuan Republik Indonesia terbentuk. Keberagaman karakteristik dan jenis desa, atau yang disebut dengan nama lain, tidak menjadi penghalang bagi para pendiri bangsa (*founding fathers*) Indonesia untuk menentukan bentuk negara kesatuan (Penjelasan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa). Hingga tahun 2016 di Indonesia terdapat 74.910 desa (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 140-9756 Tahun 2016 tentang Nama, Kode Dan Jumlah Desa Tahun 2016) dengan segala kepentingan dan kebutuhan masyarakat desa.

Dalam perjalanan ketatanegaraan Republik Indonesia, desa telah berkembang dalam berbagai bentuk sehingga perlu dilindungi dan diberdayakan agar menjadi kuat, maju, mandiri, dan demokratis sehingga dapat menciptakan landasan yang kuat dalam melaksanakan pemerintahan dan pembangunan melalui

penyelenggaraan pelayanan publik menuju masyarakat yang adil, makmur, dan sejahtera.

Permasalahan perdesaan lambat laun semakin kompleks dan berlapis-lapis. Kemiskinan, ketergantungan, ketertinggalan, sempitnya lahan pertanian, rendahnya produktivitas, rendahnya kualitas sumber daya manusia, dan pengangguran tak kentara, sudah menjadi masalah khas perdesaan. Kemiskinan perdesaan tidaklah sesederhana ungkapannya karena di dalamnya tercakup gizi buruk; rumah tak layak huni; kurangnya akses terhadap layanan pendidikan, kesehatan, air bersih, dan sanitasi lingkungan (Ismawan. 2017).

Salah satu persoalan mendasar dalam proses penyelenggaraan pemerintahan, baik di tingkat pusat, daerah, maupun desa adalah bagaimana membangun atau menciptakan mekanisme pemerintahan yang dapat mengemban misi dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah harus melaksanakan pembangunan berdasarkan aspirasi masyarakat dan memberikan pelayanan publik dengan sebaik-baiknya (Solekhan. 2014: 22-23).

Setidaknya ada empat masalah pokok pembangunan pedesaan yang saling terkait satu dengan yang lain seperti lingkaran tak berujung pangkal (*vicious circle*), yaitu kemiskinan, kependudukan dan ketenagakerjaan (sumber daya manusia), infrastruktur, dan kelembagaan. Sumber daya manusia daerah pedesaan ditandai oleh tingkat pendidikan yang relatif rendah, keterampilan yang rendah, dan jumlah penduduk berusia lanjut semakin meningkat. Sedangkan penduduk desa yang berpendidikan relatif baik banyak bermigrasi ke perkotaan sehingga memperburuk kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang tinggal di pedesaan (Arsyad dkk. 2011: 8).

Dalam konteks penyelenggaraan pelayanan publik, negara adalah aktor pertama dan utama yang bertanggungjawab dalam upaya pemenuhan hak-hak rakyat. Pada proses reformasi dalam pelayanan publik, negara yang harus mengambil peran dominan. Penyediaan pelayanan publik yang dilakukan oleh negara, saat ini masih dianggap kurang dari cukup. Banyak fakta yang menunjukkan bahwa di berbagai daerah yang ada di Indonesia, mewartakan tentang buruknya pelayanan publik. Padahal konstitusi sebagai bentuk dari adanya kontrak sosial dan politik di dalamnya mengatur tentang pelayanan publik sebagai salah satu tujuan utama dari dibentuknya negara, yaitu mewujudkan kesejahteraan rakyat yang adil dan makmur (Puspitosari dkk. 2016: 14 & 87).

Salah satu tujuan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, yaitu meningkatkan pelayanan publik bagi warga masyarakat desa guna mempercepat perwujudan kesejahteraan umum. Kinerja kepala desa dalam pelayanan publik dilihat dari aspek hukum adalah sebagai seorang pejabat publik pemimpin pemerintah desa. Dalam penelitian ini kinerja kepala desa dalam pelayanan publik, dilihat juga dari aspek manajerial.

Desa Karang Mulya adalah ibukota dari Kecamatan Pangkalan Banteng, Kabupaten Kotawaringin Barat, Provinsi Kalimantan Tengah, berada pada jalan poros antara kota Pangkalan Bun dan kota Sampit yang merupakan jalan Trans Kalimantan yang dapat menghubungkan lima provinsi di Kalimantan. Desa ini dikelilingi oleh puluhan ribu hektar perkebunan kelapa sawit dan karet dari berbagai perusahaan besar, dan setiap minggu menjadi tempat belanja bagi ribuan pekerja bersama keluarganya.

Kecamatan Pangkalan Banteng terdiri dari 17 desa: terdapat delapan pasar, tiga di antaranya berada di Desa Karang Mulya; terdapat 131 usaha industri

kecil/mikro, 45 di antaranya berada di Desa Karang Mulya; terdapat enam penginapan, lima di antaranya berada di Desa Karang Mulya; terdapat sembilan bank (BPS Kotawaringan Barat), lima di antaranya berada di Desa Karang Mulya. Mayoritas penduduk Desa Karang Mulya adalah penduduk transmigrasi dan pendatang dari Pulau Jawa. Perputaran uang di Desa Karang Mulya tahun 2017 sebesar Rp96 milyar per bulan.

Melihat potensi ekonomi Desa Karang Mulya tersebut, dan Kepala Desa Karang Mulya saat ini telah menjabat selama dua periode, maka sangat berkaitan dengan kinerja kepala desa dalam pelayanan publik. Oleh karena itu, dipandang perlu untuk melakukan penelitian kinerja Kepala Desa Karang Mulya dalam pelayanan publik.

Ruang lingkup pelayanan publik Pemerintah Desa Karang Mulya dalam penelitian ini adalah pelayanan administratif meliputi pembuatan KTP (Kartu Tanda Penduduk), KK (Kartu Keluarga); surat pengantar, keterangan, dan/atau rekomendasi meliputi: pindah masuk, pindah keluar, waris, domisili, kelahiran, kematian, pernikahan, perceraian, SKCK (Surat Keterangan Catatan Kepolisian), pertanahan, izin usaha, izin keramaian, IMB (Izin Mendirikan Bangunan), dan sebagainya; serta pelayanan pemberdayaan masyarakat desa.

## **B. Perumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang, maka untuk mengkaji permasalahan yang muncul, yaitu bagaimana kinerja kepala desa dalam pelayanan publik.

Berkaitan dengan permasalahan tersebut, di mana pertanyaan-pertanyaan yang perlu dijawab, sebagai berikut.

1. Bagaimana kinerja kepala desa dalam pelayanan publik?
2. Faktor-faktor apa yang memengaruhi kinerja kepala desa dalam pelayanan publik?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi kinerja kepala desa dalam pelayanan publik.

Berkaitan dengan tujuan penelitian tersebut, yaitu untuk mengevaluasi:

1. kinerja kepala desa dalam pelayanan publik;
2. faktor-faktor yang memengaruhi kinerja kepala desa dalam pelayanan publik.

### **D. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian ini adalah:

1. untuk dapat memberikan kontribusi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya kinerja kepala desa dalam pelayanan publik;
2. untuk dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi Pemerintah Desa Karang Mulya dalam rangka menjalankan tugas pelayanan publik.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Kinerja

Kinerja dalam bahasa Inggris dikenal dengan *performance*, secara umum artinya perbuatan, pelaksanaan, pertunjukan, hasil kerja, prestasi kerja, efektivitas kerja, produktivitas kerja, atau sesuatu pekerjaan yang telah dicapai seseorang atau organisasi.

Menurut Prawirosentono (1999: 2) sebagaimana dikutip dalam Sinambela (2012), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Secara umum kinerja diartikan sebagai sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan.

Namun menurut Suwanto (2014: 76) kinerja adalah tentang perilaku atau apa yang dilakukan karyawan, bukan tentang apa yang dihasilkan atau diakibatkan dari kerja mereka.

Berbeda dengan Prawirosentono, Suwanto lebih menekankan pada perilaku karyawan, bukan tentang hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang.

Sedangkan menurut Wexley dan Yukl (1977: 99) sebagaimana dikutip dalam Sinambela (2012: 8) kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, dimana seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal jika mendapatkan suatu manfaat (*benefit*) dan rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaan tersebut secara adil atau layak (*reasonable*).

Wexley dan Yukl lebih menekankan pada implementasi teori keseimbangan antara prestasi optimal dan manfaat serta rangsangan yang adil dan

layak. Seorang pegawai perlu memperoleh rangsangan dari berbagai pihak dalam bentuk pemberian motivasi sehingga dapat memacu dalam melaksanakan tugas; dan pekerjaan yang diberikan harus adil dan masuk akal.

Selanjutnya menurut Menurut Mitchell (1978: 152) sebagaimana dikutip dalam Sinambela (2012: 9) kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal, yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik. Kemampuan seseorang dipengaruhi pemahamannya atas jenis pekerjaan dan keterampilan untuk melakukannya. Secara matematik dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Kinerja} = \text{Kemampuan} \times \text{Motivasi}$$

Gambar 2.1 Rumus Kinerja Pegawai

Formula tersebut menjelaskan bahwa kinerja seorang pegawai sama dengan kemampuan pegawai tersebut untuk melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dikalikan dengan motivasi yang ditunjukkan untuk melakukan tugas-tugas tersebut. Kemampuan tanpa motivasi, tidak dapat mencapai kinerja yang baik. Sebaliknya motivasi tinggi tanpa kemampuan, tidak dapat mencapai kinerja yang baik.

Donnelly dkk. (1994) sebagaimana dikutip dalam Sinambela (2012: 11-12) mengemukakan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh enam faktor, yaitu:

- 1) harapan mengenai imbalan
- 2) dorongan
- 3) kemampuan, kebutuhan dan sifat
- 4) persepsi terhadap tugas
- 5) imbalan internal dan eksternal, dan
- 6) persepsi tentang tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

Sementara itu, Mahmudi (2013: 20) mengemukakan kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, yaitu:

- a) faktor individual, meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen;
- b) faktor kepemimpinan, meliputi kualitas pimpinan dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan;
- c) faktor tim, meliputi kualitas rekan dalam satu tim dalam memberikan dukungan dan semangat, kepercayaan, dan kekompakan;
- d) faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja, proses organisasi, dan kultur organisasi;

- e) faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Kinerja ditentukan oleh tiga hal yang mempunyai hubungan multiplikasi sebagaimana dikemukakan oleh Suwanto (2014: 77, 78, 88):

Kinerja = pengetahuan deklaratif + pengetahuan prosedural + motivasi. Kinerja ditentukan oleh kombinasi antara pengetahuan deklaratif (informasi), pengetahuan prosedural (tahu bagaimana cara), dan motivasi (kemauan untuk melakukannya). Jadi, kinerja adalah ketiga tersebut. Jika salah satunya bernilai rendah, maka kinerjanya bernilai rendah. Ketiganya harus ada dalam kinerja untuk bisa mencapai tingkatan yang memuaskan atau lebih baik.

Pengetahuan deklaratif adalah informasi tentang fakta-fakta dan hal-hal termasuk informasi mengenai persyaratan tugas yang telah diberikan, label, prinsip, dan tujuan. Pengetahuan prosedural adalah kombinasi antara apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya, mencakup keterampilan yang bersifat kognitif, fisik, perspektual, motor, dan interpersonal. Motivasi melibatkan tiga jenis perilaku pilihan, yaitu (1) pilihan untuk mencurahkan usaha dan upaya (*hari ini saya akan pergi kerja*); (2) pilihan tingkat upaya (*saya akan berusaha sebaik mungkin di dalam kerja versus saya tidak akan mencoba dengan keras*); (3) pilihan untuk tetap berusaha meningkatkan upaya (*saya akan menyerah sebentar lagi versus saya akan tetap terus, tidak peduli apapun*).

Teori tersebut di atas, menyatakan jika salah satu aspek bernilai nol, makanya kinerjanya juga bernilai nol. Jika seorang petugas pelayanan mempunyai pengetahuan deklaratif yang hebat dalam hal berbagai jenis pelayanan; pintar dan secara fisik mampu melakukan semua pekerjaannya (prosedural); namun apabila petugas tersebut tidak termotivasi untuk melakukan tugasnya, misalnya ada konsumen datang, namun tidak segera dilayani dan dibiarkan begitu saja; maka secara keseluruhan, kinerja petugas tersebut adalah buruk.

Selanjutnya menurut Suwanto (2014: 80 - 81) ada dua tipe perilaku atau segi kinerja yang harus dipertimbangkan secara terpisah karena tidak perlu harus terjadi secara bersamaan, yaitu sebagai berikut.

- 1) Kinerja tugas, didefinisikan sebagai berikut:
  - a) aktivitas yang mengubah bahan mentah menjadi yang baik, dan pelayanan yang dihasilkan oleh organisasi;

- b) aktivitas yang bisa membantu dengan proses perubahan, yakni dengan mengisi suplai bahan mentah, mendistribusikan produk yang sudah selesai, atau memberikan perencanaan penting, koordinasi, supervisi, atau fungsi staf yang bisa membuat organisasi berfungsi secara efektif dan efisien.
- 2) Kinerja kontekstual, didefinisikan sebagai para pelaku yang memberikan sumbangan untuk efektivitas organisasi dengan memberikan suatu lingkungan yang baik, di mana kinerja tugas bisa berjalan. Kinerja kontekstual mencakup perilaku-perilaku sebagai berikut:
- a) tetap melakukan dengan antusias dan berusaha sekuat tenaga untuk menyelesaikan tugasnya sendiri dengan sukses (contoh: tepat waktu, jarang absen, dan melakukan upaya ekstra pada pekerjaan);
  - b) sukarela melakukan aktivitas tugas yang merupakan bagian tugas yang tidak resmi (contoh: memberikan saran untuk kemajuan organisasi);
  - c) membantu dan bekerja sama dengan orang lain (contoh: mendampingi dan membantu rekan kerja dan pelanggan);
  - d) mengikuti aturan dan prosedur organisasi (contoh: mentaati nilai dan kebijakan organisasi);
  - e) menyokong, mendukung, dan membela obyektivitas organisasi (contoh: menunjukkan hal-hal baik organisasi kepada pihak luar).

Makmur (2013: 233, 234) mengemukakan aparatur pemerintah yang berkinerja tinggi adalah aparatur pemerintah yang tangguh dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah, serta tetap stabil walaupun berada dalam kondisi atau keadaan penuh dengan tekanan bahkan ancaman sekalipun, suka bekerja keras dan senantiasa tidak memiliki kamus menyerah, karena tantangan pekerjaan seberat apapun senantiasa dihadapi dengan perasaan tenang dan senyum. Tidak ada aparatur pemerintah berkinerja tinggi yang tidak didukung oleh kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kesadaran dan komitmen yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya. Tidak ada kinerja aparatur pemerintah tanpa pekerjaan yang dilakukan, dan tidak ada pekerjaan tanpa kinerja aparatur pemerintah.

Makmur menekankan aparatur pemerintah yang berkinerja tinggi didukung oleh kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kesadaran dan komitmen yang tinggi. Namun teknologi yang dimiliki oleh pemerintah desa pada umumnya masih sangat terbatas.

Selanjutnya Makmur (2013: 235) mengemukakan karakteristik aparatur pemerintah yang dapat dikategorikan memiliki kinerja yang tinggi dapat diukur melalui:

1. prestasi, yaitu menyelesaikan tugas yang dipercayakan kepadanya;
2. percaya diri, yaitu dorongan dalam diri untuk melakukan tugas dengan baik;
3. pengendalian diri, yaitu kematangan perilaku atau kesabaran;
4. kompetensi, yaitu kemahiran atau kematangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Selain itu, menurut Elu dan Purwanto (2014: 2.4) terdapat beberapa faktor organisasional yang dapat menjadi faktor penghambat pencapaian kinerja yang tinggi, antara lain:

1. ketiadaan waktu;
2. ketidakcukupan anggaran, sarana dan prasarana;
3. ketidakjelasan instruksi kerja;
4. ketidakadilan;
5. prosedur yang kaku; dan
6. desain lingkungan kerja yang buruk.

Secara umum kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## **2. Kepala Desa**

### **a. Pemerintah Desa**

Negara Republik Indonesia sebagai Negara Kesatuan dalam penyelenggaraan pemerintahannya menganut asas desentralisasi, dekonsentrasi, dan tugas pembantuan. Penyelenggaraan asas desentralisasi secara bulat dan utuh dilaksanakan di daerah kabupaten dan kota dengan maksud untuk memberikan kesempatan dan keleluasaan kepada daerah otonom dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat secara bertanggungjawab menurut prakarsa sendiri serta berdasarkan aspirasi masyarakat, sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Negara Kesatuan Republik Indonesia dibagi atas daerah-daerah provinsi. Daerah provinsi dibagi atas kabupaten dan kota yang masing-masing mempunyai pemerintahan daerah. Pemerintahan daerah mempunyai hubungan administrasi dan kewilayahan antar susunan pemerintahan, yaitu antara pemerintah pusat, pemerintahan provinsi, pemerintahan kabupaten/kota dan pemerintahan desa.

Desa berkedudukan di wilayah kabupaten atau kota dibentuk dalam sistem pemerintahan negara. Desa merupakan wilayah administrasi terkecil secara geopolitik dalam sistem pemerintahan Republik Indonesia yang keberadaannya secara yuridis formal diatur dalam peraturan perundang-undangan.

Menurut Ter Haar sebagaimana dikutip dalam Nurcholis (2011: 16) desa adalah satu kesatuan masyarakat hukum adat; yang dinyatakan sebagai kelompok-kelompok teratur yang bersifat ajeg dengan pemerintah sendiri yang memiliki benda-benda material dan immaterial (*geordnede groepen van blijvend karakter met eigen bewind en eigen materieel vermogen*). Ciri-ciri kesatuan masyarakat hukum adat adalah: (1) masyarakatnya merupakan kelompok-kelompok teratur dan bersifat ajeg; maksudnya masyarakat desa merupakan kelompok yang mematuhi suatu nilai dan norma tertentu (teratur) yang terus menerus dipertahankan dan dikembangkan (bersifat ajeg); (2) masyarakat desa memiliki pemerintahan sendiri, yaitu pemerintahan yang dibentuk dan dipertahankan oleh masyarakat sendiri; dan (3) memiliki benda-benda baik yang berwujud maupun yang tidak berwujud.

Secara umum desa dikenal sebagai kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Perkataan desa, dusun, ataupun desi seperti juga halnya dengan perkataan negara, negeri dan nagari berasal dari perkataan sanskritis, artinya tanah air, tanah asal atau tanah kelahiran. Yang dinamakan desa adalah suatu kesatuan hukum di mana bertempat tinggal suatu masyarakat yang berkuasa untuk melaksanakan pemerintahan sendiri. Desa terjadi hanya dari satu tempat kediaman masyarakat saja ataupun terjadi dari satu induk desa dan beberapa tempat kediaman sebagian daripada masyarakat hukum

yang terpisah yang merupakan kesatuan tempat tinggal sendiri, kesatuan-kesatuan mana dinamakan *pedukuhan*, *ampenan*, kampung, *cantilan*, beserta tanah pertanian, perikanan darat, tanah hutan, dan tanah belukar (Djaenuri dkk. 2014: 1.5).

Desa merupakan satuan lembaga pemerintahan terendah. Mayoritas penduduk Indonesia tinggal di desa. Masyarakat desa hidup dalam kebersamaan, musyawarah, gotong royong, saling mengenal, solidaritas sosial, menghormati nilai budaya dan adat istiadat.

Ciri-ciri umum desa (Wiradi dalam Wasistiono 2006: 16 sebagaimana dikutip dalam Djaenuri dkk. 2014: 1.8) sebagai berikut.

1. Desa umumnya terletak di atau sangat dekat dengan pusat wilayah usaha tani (sudut pandang ekonomi).
2. Dalam wilayah itu perekonomian merupakan kegiatan ekonomi dominan.
3. Faktor-faktor penguasaan tanah menentukan corak kehidupan masyarakat desa.
4. Populasi penduduk desa lebih bersifat terganti oleh dirinya sendiri; tidak seperti kota yang penduduknya sebagian besar merupakan pendatang.
5. Kontrol sosial lebih bersifat informal dan interaksi antar warga desa lebih bersifat personal dalam bentuk tatap muka.
6. Mempunyai tingkat homogenitas yang relatif tinggi dan ikatan sosial yang relatif ketat dari pada kota.

Karakteristik desa menurut Roucek dan Warren yang dikutip Suhartono dalam (Wasistiono 2006: 16) sebagaimana dikutip dalam Djaenuri dkk. (2014:

1.8) sebagai berikut:

1. besarnya peranan kelompok primer;
2. faktor geografi yang menentukan dasar pembentukan kelompok atau asosiasi;
3. hubungan lebih bersifat intim dan awet;
4. homogen;
5. mobilitas sosial rendah;
6. keluarga lebih ditekankan fungsinya sebagai unit ekonomi;
7. populasi anak dalam proporsi yang besar.

Pemerintah desa adalah kepala desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu oleh perangkat desa sebagai unsur penyelenggara pemerintahan desa.

Perangkat desa terdiri dari sekretariat desa, pelaksana kewilayahan, dan pelaksana teknis. Pemerintahan desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Musyawarah Desa merupakan forum permusyawaratan yang diikuti oleh Badan Permusyawaratan Desa, pemerintah desa, dan unsur masyarakat desa untuk memusyawarahkan hal yang bersifat strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, meliputi penataan desa, perencanaan desa, kerja sama desa, rencana investasi yang masuk ke desa, pembentukan badan usaha milik desa, penambahan dan pelepasan aset desa, dan kejadian luar biasa.

Pemerintahan desa merupakan penyelenggara urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat desa setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Tugas pemerintahan desa dilaksanakan dalam rangka penyelenggaraan fungsi umum pemerintahan desa yang meliputi pendayagunaan kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan. Sedangkan dalam rangka pelaksanaan tugas pembangunan desa dilakukan melalui pembangunan manusia, ekonomi dan sosial yang diarahkan meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran seluruh masyarakat desa.

Hakikat keberadaan pemerintahan dan birokrasi adalah dalam rangka menjalankan tugas memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat. Pemerintahan tidaklah diadakan untuk melayani dirinya sendiri, tetapi untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat dapat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai kemajuan bersama (Rasyid: 1996).

Dilihat dari aspek pelayanan publik, peranan pemerintah desa dari waktu ke waktu justru semakin merosot. Pada masa lalu, desa menjadi tempat kehidupan dan penghidupan masyarakat. Sebagian besar aspek kebutuhan masyarakat dapat dipenuhi sendiri. Pemerintah desa dan balai desa menjadi pusat kegiatan masyarakat. Sejak dari kandungan sampai ke liang lahat, masyarakat desa berkaitan dengan pemerintah desa. Namun pada masa sekarang, desa hanya berfungsi menjadi tempat tinggal saja. Sebagian besar kebutuhan dan kepentingan masyarakat desa justru datang dan dipenuhi dari luar desa. Masyarakat desa semakin bergantung pada produk-produk pabrikaan yang datang dari kota sehingga uang masyarakat desa mengalir balik ke kota (Wasistiono dan Tahir. 2015:8.21).

Kepala desa bertugas menyelenggarakan pemerintah desa, melaksanakan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa. Dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, kepala desa menyampaikan laporan kepada bupati/walikota; memberikan laporan kepada Badan Permusyawaratan Desa; memberikan dan/atau menyebarkan info kepada masyarakat desa. Kinerja kepala desa diawasi oleh Badan Permusyawaratan Desa. Dalam melaksanakan tugas, salah satu kewajiban kepala desa adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

#### **b. Kompetensi dan Peran Manajerial Kepala Desa**

Secara umum kompetensi merupakan kemampuan untuk melakukan sesuatu sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimilikinya pada bidang tertentu.

Menurut Wibowo (2013: 324-325), kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di tempat kerja. Kinerja pekerjaan dipengaruhi oleh: (a) pengetahuan, kemampuan, dan sikap; (b) gaya kerja, kepribadian, kepentingan/minat, dasar-dasar, nilai sikap, kepercayaan, dan gaya kepemimpinan.

Kompetensi menekankan pada karakteristik dan kemampuan kerja individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap sesuai tugas dan fungsi jabatan.

Menurut Amstrong (1994) sebagaimana dikutip dalam Dharma (2013: 102), istilah kompetensi mengacu kepada dimensi perilaku dari sebuah peran – perilaku yang diperlukan seseorang untuk dapat melaksanakan pekerjaannya secara memuaskan. Kompetensi mencakup karakteristik perilaku yang menunjukkan perbedaan di antara mereka yang berkinerja tinggi yang dalam konteks ini menyangkut prestasi.

Amstrong menekankan pada perilaku seseorang untuk melaksanakan pekerjaan secara memuaskan. Dalam hal ini, kompetensi merupakan sesuatu yang dibawa oleh seseorang ke dalam pekerjaannya dalam bentuk jenis dan tingkatan perilaku yang berbeda.

Menurut Wibowo (2013: 325) ada lima tipe karakteristik kompetensi, yaitu:

- a. motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan dan diinginkan, yang menyebabkan tindakan;
- b. sifat adalah karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi;
- c. konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri;
- d. pengetahuan adalah informasi yang dimiliki dalam bidang spesifik;
- e. keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu.

Makmur (2009: 238) mengemukakan, pekerjaan dengan sentuhan kompetensi yang tinggi menghasilkan kualitas yang tinggi juga, yaitu yang baik dan benar untuk menciptakan kesejahteraan anggota aparatur pemerintah dan kesejahteraan anggota masyarakat pada umumnya. Buruknya kompetensi yang dimiliki oleh aparatur pemerintah tidak bisa dihindari juga bahwa hasil yang dicapai itu pasti mengalami kualitas rendah dan akhirnya kerugian semakin meningkat. Oleh karena itu, menjadi kewajiban pimpinan aparatur pemerintah berusaha untuk meningkatkan kualitas kompetensi aparatur pemerintah yang dipimpinnya sehingga kualitas kerja yang disumbangkan kepada organisasi pemerintahan semakin baik, layak, dan benar.

Sentuhan kompetensi yang tinggi tersebut tentu membutuhkan seperangkat tindakan cerdas, dan penuh tanggungjawab yang harus dimiliki seorang aparatur pemerintah sebagai syarat yang dianggap mampu oleh masyarakat dalam

melaksanakan tugas-tugas sebagai anggota aparatur pemerintah untuk menciptakan kesejahteraan.

Menurut Wasistiono dan Tahir (2015: 2.29) ada empat hal yang dikerjakan oleh kepala desa, yaitu:

1. membuat kebijakan skala desa untuk kepentingan masyarakat desa dan mengakomodasi kepentingan pemerintah supradesa;
2. memimpin organisasi perangkat desa untuk menghasilkan barang dan/atau jasa publik yang dibutuhkan oleh masyarakat desa;
3. membangun hubungan kerja dengan masyarakat desa dalam rangka pelayanan;
4. menyampaikan pertanggungjawaban kepada pihak yang berkompeten.

Kompetensi mengacu pada kemampuan belajar (*aptitude*) dan kemampuan bekerja (*ability*) dari seseorang. Pada umumnya para manajer sudah menggunakan kompetensi sebagai ukuran dimulai pada saat tes masuk kerja (Elu dan Purwanto. 2014: 2.7).

Kompetensi kepala desa merupakan kemampuan kepala desa untuk melaksanakan tugas pemerintahan desa sesuai dengan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimilikinya.

Secara umum peran merupakan serangkaian perilaku yang diharapkan dimiliki oleh seseorang sesuai dengan kedudukannya dalam suatu sistem tertentu.

Manajerial adalah perpaduan seni dan ilmu, sebuah ilmu dalam mengatur segala sesuatunya dengan benar. Pelaku ilmu disebut dengan manajer. Seorang manajer harus menguasai ilmu manajerial dengan baik. Pada dasarnya, semua orang adalah seorang manajer, setidaknya manager bagi diri pribadi. Definisi manajer menurut *Havard Business School* adalah orang yang *mendapatkan hasil melalui orang lain*. Lain lagi menurut konsultan Peter Drucker, manajer adalah orang yang bertanggung jawab untuk merencanakan, melaksanakan dan mengawasi. Sedangkan *Australian Institute of Management* mendefinisikan manajer sebagai orang yang *merencanakan, memimpin, mengordinasi, mendelegasikan, mengontrol, mengevaluasi, dan menganggarkan dalam rangka mencapai hasil* (Templar. 2011).

Secara umum manajer merupakan seseorang yang berkompeten mengatur pekerjaan suatu unit kerja atau mengatur kerja sama antar unit kerja dalam

organisasi untuk mencapai suatu tujuan atau sasaran tertentu. Manajerial berkaitan dengan pekerjaan manajer atau manajemen.

Manajemen secara umum merupakan suatu proses pendayagunaan sumber daya secara efektif melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi untuk mencapai suatu sasaran yang dikehendaki.

Sumber daya manusia merupakan potensi manusia yang bekerja untuk diri sendiri dan untuk suatu organisasi sehingga merupakan bagian integral dari sistem yang membentuk suatu organisasi.

Sumber daya manusia dalam pemerintahan terdiri atas sumber daya manusia internal sebagai anggota organisasi pemerintah yang dikenal dengan aparatur negara atau aparatur pemerintah; dan sumber daya manusia eksternal, yaitu keseluruhan anggota masyarakat dalam wilayah kekuasaan pemerintah. Kekuatan dan kelemahan sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan dan kegagalan kegiatan pemerintahan dari sebuah negara. Semakin cerdas sumber daya manusia, maka semakin kuat pelaksanaan tugas pemerintahan; sebaliknya semakin lemah sumber daya manusia, maka semakin lemah penyelenggaraan pemerintahan (Makmur. 2013: 193-194).

Melihat tugas dan wewenang kepala desa, di antaranya adalah menyelenggarakan dan memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa, maka secara manajemen kepala desa adalah termasuk seorang manajer.

Sinambela dkk. (2016: 106-107) mengemukakan, salah satu peranan pemimpin dalam meningkatkan pelayanan publik adalah melalui pemotivasian bawahan. Tinggi rendahnya motivasi kerja seseorang pegawai dapat dipengaruhi beberapa faktor di antaranya lingkungan tempat bekerja. Oleh sebab itu, seorang pemimpin harus dapat menciptakan suasana yang harmonis yang dapat mendorong atau menimbulkan motivasi kerja yang tinggi. Lingkungan yang dapat menimbulkan motivasi kerja pegawai adalah hubungan antara atasan dan bawahan yang lazim disebut hubungan vertikal dan hubungan antara sesama bawahan yang lazim disebut hubungan horizontal. Jika hubungan tersebut terjalin dengan baik, maka pelayanan kerja para pegawai akan lebih tinggi, tetapi bilamana pemimpin tidak dapat menciptakan suasana lingkungan yang menyenangkan, maka produktivitas kerja pegawai akan menurun. Tujuan lain dari pelayanan adalah untuk mencapai efisiensi dengan produktivitas tinggi.

Mengacu pada studi Henry Mintzberg dalam buku Robbins (2001) sebagaimana dikutip dalam Ratmawati dan Herachwati (2011: 1.7 – 1.8), bahwa peran manajer digolongkan dalam tiga kelompok sebagai berikut.

- a. Interpersonal (*interpersonal roles*), yaitu peran sebagai pemimpin dan penghubung; mampu menghadapi situasi apapun dan mampu tampil sebagai figur mewakili bawahan dalam menangani persoalan hukum dan sosial.
- b. Informasional, yaitu peran memonitor informasi dari luar organisasi, menyebarkan informasi (*disseminator*), dan sebagai jurubicara.
- c. Keputusan, yaitu peran mengambil keputusan; terdapat empat fungsi yang melekat di dalamnya, yaitu sebagai wiraswastawan (*entrepreneur*), penyelesai hambatan (*disturbance handler*), pengalokasi sumber daya (*resource allocator*), dan perunding (*negotiator*).

Robert Katz sebagaimana dikutip dalam Ratmawati dan Herachwati (2011: 1.8), mengidentifikasi tiga keterampilan manajemen (*management skills*) yang mutlak harus dimiliki manajer sebagai berikut:

- a. keterampilan teknis (*technical skills*), yaitu kemampuan menerapkan pengetahuan dan keahlian spesialisasi;
- b. keterampilan manusiawi (*human skills*), yaitu kemampuan bekerjasama, memahami, dan memotivasi orang lain;
- c. keterampilan konseptual (*conceptual skills*), yaitu kemampuan menganalisis situasi.

Menurut Uha (2013: 154), seorang manajer dapat menjadi pemimpin yang efektif, apabila mampu menjadi:

- a. penentu strategi yang tepat
- b. perencana yang tangguh
- c. organisator yang cekatan
- d. motivator yang efektif
- e. pengawas yang obyektif dan rasional
- f. penilai yang obyektif.

Menurut Blanchard dkk. sebagaimana dikutip dalam Bastian (2014: 92 - 93) ada sejumlah ciri-ciri dan nilai yang muncul dari seorang pemimpin yang memiliki hati yang melayani, di antaranya:

1. tujuan utama pemimpin adalah melayani kepentingan mereka yang dipimpinnya;
2. orientasinya untuk kepentingan publik yang dipimpinnya;
3. kerinduan untuk membangun dan mengembangkan merekan yang dipimpinnya;
4. akuntabel artinya seluruh perkataan, pikiran, dan tindakannya dapat dipertanggungjawabkan kepada publik atau setiap anggota organisasinya;
5. mendengarkan setiap kebutuhan, impian, dan harapan dari mereka yang dipimpinnya;
6. mengendalikan ego dan kepentingan pribadinya melebihi kepentingan publik atau mereka yang dipimpinnya.

Menurut Istianto (2011: 29) manajemen publik mempunyai konotasi ideologis dan analitik. Secara ideologis manajerialisme berarti: suatu pemikiran atau pernyataan bahwa pelayanan publik seharusnya dilaksanakan di bawah pengawasan manajer. Ide ini menyanggah doktrin pengelolaan tanpa manajer dan pandangan bahwa pelayanan publik seharusnya dijalankan oleh para ahli yang profesional.

Manajemen publik dapat juga diartikan sebagai suatu proses pendayagunaan sumber daya publik secara efektif melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan penilaian untuk mencapai suatu sasaran yang dikehendaki publik.

Selanjutnya menurut Istianto (2011: 29) manajemen pemerintah diartikan secara organisasional untuk mengimplementasikan kebijakan publik; lebih berfokus pada alat-alat manajerial, teknis pengetahuan dan keterampilan yang dapat digunakan untuk mengubah ide dan kebijakan menjadi program tindakan.

Manajemen sumber daya manusia lingkup pemerintah dapat diartikan suatu proses pendayagunaan sumber daya manusia secara efektif melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelaksanaan, pengendalian, pengawasan, penilaian, pembinaan, komunikasi, kompensasi, keselamatan, kesehatan, kesejahteraan, penghargaan, dan pengembangan pada semua unit kerja untuk mencapai tujuan dalam pemerintahan. Oleh karena itu pimpinan instansi pemerintah sebagai manajer di setiap tingkatan harus terlibat dalam manajemen sumber daya manusia.

### 3. Pelayanan Publik

Kata dasar pelayanan adalah *layan*, secara umum berarti membantu menyiapkan atau mengurus yang diperlukan seseorang.

Publik berasal dari kata *public* diartikan beraneka ragam dalam bahasa Indonesia, tergantung pada kata yang menyertainya. Dapat diartikan sebagai umum, rakyat, masyarakat, publik, dan negara atau pemerintahan (Suwitri dkk. 2014).

Pelayanan publik atau pelayanan umum menurut Wasistiono sebagaimana dikutip dalam Istianto (2011: 122) adalah pemberian jasa baik oleh pemerintah, pihak swasta atas nama pemerintah ataupun swasta kepada masyarakat, dengan atau tanpa pembayaran guna memenuhi kebutuhan dan atau kepentingan masyarakat.

Menurut Wasistiono dan Tahir (2015: 8.3) pelayanan publik (*public services*) oleh birokrasi merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparaturnegara sebagai abdi masyarakat di samping sebagai abdi negara. Pelayanan publik oleh birokrasi dimaksudkan untuk menyejahterakan masyarakat (warga negara) dari suatu negara sebagai wujud konsep negara kesejahteraan (*welfare state*). Menurut Lembaga Administrasi Negara (1998) sebagaimana dikutip dalam Wasistiono dan Tahir (2015: 8.3) bahwa pelayanan umum diartikan sebagai segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah dan di lingkungan badan usaha milik negara/daerah dalam bentuk barang dan atau jasa baik dalam rangka upaya kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Penyelenggara pelayanan publik adalah setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik.

Terdapat empat unsur penting dalam proses pelayanan publik (Bharata, 2004:11), sebagai berikut:

1. penyedia layanan, yaitu pihak yang dapat memberikan suatu layanan tertentu kepada konsumen, baik berupa layanan dalam bentuk penyediaan dan penyerahan barang (*goods*) atau jasa-jasa (*services*);

2. penerima layanan, yaitu mereka yang disebut sebagai konsumen (*costomer*) atau customer yang menerima berbagai layanan dari penyedia layanan;
3. jenis layanan, yaitu layanan yang dapat diberikan oleh penyedia layanan kepada pihak yang membutuhkan layanan;
4. kepuasan pelanggan, dalam memberikan layanan penyedia layanan harus mengacu pada tujuan utama pelayanan, yaitu kepuasan pelanggan. hal ini sangat penting dilakukan karena tingkat kepuasan yang diperoleh para pelanggan itu biasanya sangat berkaitan erat dengan standar kualitas barang dan atau jasa yang mereka nikmati.

Selain empat unsur tersebut di atas, terdapat unsur pelaksana pelayanan publik, yaitu pejabat, pegawai, petugas, dan setiap orang yang bekerja di dalam organisasi penyelenggara yang bertugas melaksanakan tindakan atau serangkaian tindakan pelayanan publik.

Istianto (2011: 117-118) mengemukakan enam prinsip pokok dalam strategi pelayanan publik, sebagai berikut.

1. Kepemimpinan. Strategi kualitas harus merupakan inisiatif dan komitmen dari manajemen puncak.
2. Pendidikan. Semua personil harus memperoleh pendidikan mengenai kualitas
3. Perencanaan. Proses perencanaan strategik harus mencakup pengukuran dan tujuan kualitas yang dipergunakan untuk mencapai visi.
4. *Review*. Proses *review* merupakan satu-satunya alat paling efektif bagi manajemen untuk mengubah perilaku organisasional.
5. Komunikasi. Proses komunikasi dalam organisasi memengaruhi implementasi strategi kualitas.
6. Penghargaan dan Pengakuan (*total human reward*). Setiap karyawan yang berprestasi baik, perlu diberikan penghargaan agar dapat meningkatkan motivasi, moral kerja, rasa bangga, dan rasa kepemilikan setiap orang dalam organisasi sehingga dapat berkontribusi besar bagi organisasi.

Untuk itu, pemerintah selaku penyelenggara pelayanan publik harus menyusun dan menetapkan standar pelayanan publik dengan memperhatikan kemampuan pemerintah, kebutuhan masyarakat, dan kondisi lingkungan dengan mengikutsertakan masyarakat dan pihak terkait.

Secara teoritik, Sinambela (2016: 6) mengemukakan tujuan pelayanan publik pada dasarnya adalah memuaskan masyarakat melalui kualitas pelayanan prima yang tercermin dari:

1. transparansi, yakni pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti;
2. akuntabilitas, yakni pelayanan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
3. kondisional, yakni pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pembeli dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas;
4. partisipatif, yakni pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat;
5. kesamaan hak, yakni pelayanan yang tidak diskriminasi dari aspek apapun khususnya suku, ras, agama, golongan, status sosial, dan lain-lain;
6. keseimbangan hak dan kewajiban, yakni pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik.

Selain itu, sesuai dengan hukum, penyelenggaraan pelayanan publik juga harus berasaskan kepentingan umum, kepastian hukum, keprofesionalan, kecepatan waktu, kemudahan, dan keterjangkauan.

Ndraha (2000) sebagaimana dikutip dalam Napitupulu (2014: 166) menjelaskan bahwa tugas pelayanan pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat sangat ditentukan oleh sistem nilai budaya pemerintah dan budaya masyarakat tersebut. Nilai-nilai budaya pemerintah diidentifikasi dalam tiga sistem, sebagai berikut.

1. Sistem nilai layanan pemerintah kepada masyarakat yang berkembang menjadi *civil services* dan layanan kepedulian. Melalui layanan ini, hak rakyat, penduduk, konsumen, lingkungan dan sertiap warga negara dipenuhi secara adil tanpa pandang bulu, diminta dan dituntut ataupun tidak sama sekali.
2. Sistem nilai perlindungan dan pemeliharaan.
3. Sistem nilai perusahaan dan pengembangan.

Oleh karena itu, pemerintah selaku penyelenggara pelayanan publik berkewajiban menyusun dan menetapkan maklumat pelayanan yang merupakan pernyataan kesanggupan penyelenggara dalam melaksanakan pelayanan publik sesuai dengan standar pelayanan publik.

Feitzsimmons sebagaimana dikutip dalam Mukarom dan Laksana (2015: 108) mengemukakan lima indikator pelayanan publik, yaitu:

1. *reliability*, ditandai dengan pemberian pelayanan yang tepat dan benar;
2. *tangibles*, ditandai dengan penyediaan yang memadai sumber daya lainnya;
3. *responsiveness*, ditandai dengan keinginan melayani konsumen dengan cepat;
4. *assurance*, ditandai dengan tingkat perhatian terhadap etika dan moral dalam memberikan pelayanan;
5. empati, ditandai dengan tingkat kemauan untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen.

Selain itu, dalam petugas pelayanan publik harus adil dan tidak diskriminatif; tidak menyalahgunakan informasi, dokumen, sarana, prasarana, fasilitas, dan jabatan; dan proaktif dalam memenuhi kepentingan masyarakat.

Dwiyanto (2002) sebagaimana dikutip dalam Sumaryadi (2013: 174) menyebutkan lima faktor yang menyebabkan rendahnya kualitas layanan publik dan layanan sipil dalam birokrasi pemerintahan, yaitu:

1. pendekatan birokrasi dalam pemberian pelayanan cenderung menempatkan diri sebagai regulator daripada sebagai pelayan;
2. belum adanya pemenuhan prinsip keadilan (*equity*) dalam penyelenggaraan pelayanan publik;
3. tingkat responsivitas, efisiensi, efektivitas pemerintah kabupaten/kota masih menunjukkan kondisi yang rendah;
4. etika pelayanan publik birokrasi pemerintahan yang tidak berorientasi kepada kepentingan masyarakat; dan
5. budaya rente dalam birokrasi tampak masih mudah ditemukan dalam banyak praktik penyelenggaraan pelayanan publik.

Oleh karena itu, sesuai dengan hukum, penyelenggaraan pelayanan publik harus meliputi: pelaksanaan pelayanan, pengelolaan pengaduan masyarakat,

pengelolaan informasi, pengawasan internal, penyuluhan kepada masyarakat, dan pelayanan konsultasi.

Mukarom dan Laksana (2016: 85) menyebutkan enam faktor pendukung membangun etika kinerja pelayanan publik, sebagai berikut.

1. kesadaran para pejabat dan petugas yang berkecimpung dalam tugas pelayanan, yang menunjukkan keadaan pada jiwa seseorang, yaitu titik temu atau *equilibrium* dari berbagai pertimbangan sehingga diperoleh suatu keyakinan, ketenangan, ketetapan hati, dan keseimbangan dalam jiwa yang bersangkutan;
2. aturan organisasi yang mengarahkan pegawai untuk disiplin dalam perwujudan kerja;
3. struktur dan mekanisme kerja dalam mencapai tujuan organisasi;
4. pendapatan pegawai merupakan faktor pendukung karena tujuan orang berkerja adalah untuk mendapatkan imbalan yang sepadan untuk memenuhi kehidupannya;
5. keterampilan petugas yang memadai, pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efektif dan efisien;
6. sarana pelayanan, terdiri atas dua macam, yaitu sarana kerja meliputi peralatan, perlengkapan, alat bantu; dan fasilitas meliputi gedung dengan segala perlengkapannya.

Dinamika pelayanan publik perlu disikapi secara bijak melalui langkah kegiatan yang terus-menerus dan berkesinambungan dalam berbagai aspek pembangunan untuk membangun kepercayaan masyarakat guna mewujudkan pelayanan publik yang dapat memenuhi harapan masyarakat.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Berdasarkan penelusuran informasi hasil penelitian terdahulu ditemukan penelitian yang mirip, yaitu penelitian sebagai berikut.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	NAMA DAN TAHUN	JUDUL	METODE	HASIL
1	Permata, Elang Samudra (2012)	Pelayanan Publik Pada Pemerintahan Desa (Studi Kasus Di Desa Cigedog Kabupaten Brebes)	Deskriptif Kualitatif	<p>Aspek kesesuaian struktur organisasi, pelaksanaan tugas, dan penetapan personil belum terlaksana sebagaimana mestinya, berimplikasi pada wujud pelayanan publik belum dari yang semestinya. Pemerintahan desa dan BPD kurang memiliki sumber daya manusia sebagaimana mestinya, terutama dalam aspek wawasan dan tingkat pendidikan yang dimiliki.</p> <p>Fungsi pelayanan publik belum berjalan optimal.</p> <p>Indikator pelayanan publik belum optimal dilaksanakan dan berdampak pada palaksa-naan fungsi pelayanan publik.</p>
2	Pohan, Ali Hasmi (2013)	Analisis Kinerja Kantor Camat Sebagai Pelayanan Publik Pada Sekretaris Kecamatan Singkohor Kabupaten Aceh Singkil	Deskriptif Kualitatif	<p>Produktivitas aparatur dalam memberikan pelayanan kurang baik; kualitas layanan belum mampu memberikan kepuasan kepada masyarakat; responsivitas dan tanggung jawab cukup baik; akuntabilitas dipengaruhi oleh kebijakan sehingga harus fleksibel.</p> <p>Banyak faktor yang memengaruhi kinerja aparatur kecamatan dalam pelayanan publik.</p>
3	Rafi'i, Ahmad (2014)	Kualitas Pelayanan Administrasi Kependudukan Di Kelurahan Kumai Hilir Kecamatan Kumai Kabupaten Kotawaringin Barat	Deskriptif Kualitatif	<p>Kualitas pelayanan belum berjalan optimal disebabkan oleh indikator lima dimensi kualitas pelayanan belum berjalan dengan baik.</p> <p>Faktor pendukung: (1) faktor kemampuan dan keterampilan; (2) faktor organisasi.</p> <p>Faktor Penghambat: (1) keterbatasan SDM; (2) sarana dan prasarana; (3) tingkat kesadaran.</p>

NO	NAMA DAN TAHUN	JUDUL	METODE	HASIL
4	Setiawan, Robby (2013)	Kinerja Aparatur Pemerintah Kecamatan Dalam Pelayanan Publik (Studi Evaluasi Kinerja Pelayanan e-KTP di Kecamatan Pangkalan Lada Kabupaten Kotwaringin Barat)	Deskriptif Kualitatif	Secara umum kinerja aparatur dapat dikatakan baik; telah mengikuti ketentuan dasar hukum dan petunjuk pelaksanaan dari pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Kondisi yang baik tersebut belum dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat karena masih terdapat beberapa kelemahan dan kendala internal dan eksternal. Kinerja aparatur dipengaruhi oleh: faktor individu, faktor psikologi, dan faktor organisasi. Ketiga faktor tersebut harus dibenahi secara bersama, karena satu dengan yang lain saling terkait terhadap pencapaian kinerja yang memuaskan kepada masyarakat.
5	Tongkala, La Kongkou (2011)	Analisis Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik Di Kecamatan Gu Kabupaten Buton	Deskriptif Kualitatif	Kinerja pegawai dalam pelayanan publik berada pada kategori belum optimal. Faktor yang memengaruhi pelayanan publik adalah faktor internal dan faktor eksternal. Nilai-nilai kinerja belum terinternalisasi sampai pada tingkat pendirian, tetapi baru sampai pada tingkat komunikasi dan sebatas teori. Indikator pada faktor eksternal secara totalitas berada kategori belum optimal dan memengaruhi pelayanan publik.

Penelitian terdahulu menunjukkan sebagai berikut.

1. Aspek kesesuaian struktur organisasi, pelaksanaan tugas, dan penetapan personil belum terlaksana sebagaimana mestinya, berimplikasi pada wujud pelayanan publik belum dari yang semestinya. Pemerintahan desa dan BPD

kurang memiliki sumber daya manusia sebagaimana mestinya, terutama dalam aspek wawasan dan tingkat pendidikan yang dimiliki. Fungsi pelayanan publik belum berjalan optimal. Indikator pelayanan publik belum optimal dilaksanakan dan berdampak pada palaksanaan fungsi pelayanan publik.

2. Produktivitas aparatur dalam memberikan pelayanan kurang baik; kualitas layanan belum mampu memberikan kepuasan kepada masyarakat; responsivitas dan responsibilitas cukup baik; akuntabilitas dipengaruhi oleh kebijakan sehingga harus fleksibel. Banyak faktor yang memengaruhi kinerja aparatur kecamatan dalam pelayanan publik.
3. Kualitas pelayanan belum berjalan optimal disebabkan oleh indikator lima dimensi kualitas pelayanan belum berjalan dengan baik. Faktor pendukung: (1) faktor kemampuan dan keterampilan; (2) faktor organisasi. Faktor Penghambat: (1) keterbatasan SDM; (2) sarana dan prasarana; (3) tingkat kesadaran.
4. Secara umum kinerja aparatur dapat dikatakan baik; telah mengikuti ketentuan dasar hukum dan petunjuk pelaksanaan dari pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Kondisi yang baik tersebut belum dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat karena masih terdapat beberapa kelemahan dan kendala internal dan eksternal. Kinerja aparatur dipengaruhi oleh: faktor individu, faktor psikologi, dan faktor organisasi. Ketiga faktor tersebut harus dibenahi secara bersama, karena satu dengan yang lain saling terkait terhadap pencapaian kinerja yang memuaskan kepada masyarakat.
5. Kinerja pegawai dalam pelayanan publik berada pada kategori belum optimal. Faktor yang memengaruhi pelayanan publik adalah faktor internal dan faktor eksternal. Nilai-nilai kinerja belum terinternalisasi sampai pada tingkat pendirian, tetapi baru sampai pada tingkat komunikasi dan sebatas teori.

Indikator pada faktor eksternal secara totalitas berada kategori belum optimal dan memengaruhi pelayanan publik yang diberikan.

Penelitian sekarang ini secara substantif mengkaji kinerja kepala desa secara khusus dalam pelayanan publik dalam arti peran kepala desa baik sebagai pejabat publik maupun sebagai manajer dalam memenuhi kebutuhan masyarakat secara khusus studi kasus di Desa Karang Mulya, Kecamatan Pangkalan Banteng, Kabupaten Kotawaringin Barat, Provinsi Kalimantan Tengah.

### C. Kerangka Berpikir

Tujuan didirikan Negara Republik Indonesia, antara lain adalah untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa; mengandung makna negara berkewajiban memenuhi kebutuhan setiap warga negara melalui suatu sistem pemerintahan yang mendukung terciptanya penyelenggaraan pelayanan publik yang prima dalam rangka memenuhi kebutuhan dasar dan hak sipil setiap warga negara atas barang publik, jasa publik, dan pelayanan administratif.

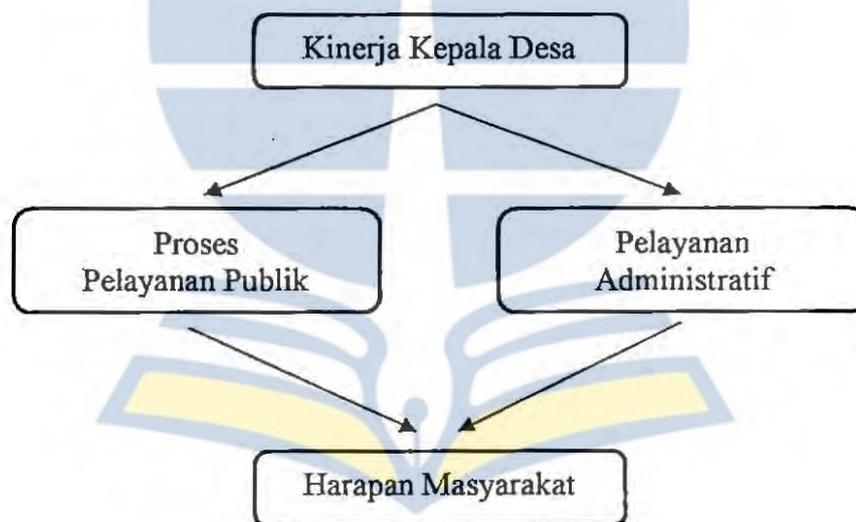
Oleh karena itu, di satu sisi pelayanan publik merupakan kewajiban negara untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasar setiap warga negara dan penduduk berupa produk. Di sisi lain masyarakat sebagai pelanggan dari pelayanan publik, memiliki kebutuhan dan harapan yang besar pada kinerja pelayanan publik yang prima.

Proses pelayanan publik dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat desa, diperlukan kepala desa dan dibantu oleh perangkat desa yang profesional dan berkompeten, yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme sehingga

dapat menciptakan pelayanan publik secara efisiensi, efektivitas, dan akurasi dalam manajemen pemerintahan desa.

Kepala desa sebagai pejabat publik penyelenggara pemerintah desa yang menjalankan fungsi dan tugasnya dalam pelayanan publik sebagai bagian dari sumber daya manusia, dan pemimpin atau manajer sumber daya manusia; berperan dan berketerampilan melalui proses memberikan pelayanan publik yang prima secara kualitas dan kuantitas dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Kajian penelitian ini menggambarkan kaitan kinerja kepala desa dalam proses pelayanan publik dan produknya untuk masyarakat.



Gambar 2.2 Kerangka Berpikir

#### D. Operasionalisasi Konsep

Agar konsep yang digunakan dalam penelitian ini jelas dan tidak menimbulkan persepsi yang berbeda, maka konsep-konsep tersebut diberikan batasan-batasan sebagai berikut. Dalam penulisan ini yang dimaksud dengan:

1. Kinerja adalah tentang perilaku atau apa yang dilakukan karyawan, bukan tentang apa yang dihasilkan atau diakibatkan dari kerja karyawan (Suwanto. 2014: 76).
2. Pelayanan publik adalah kegiatan atau 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.
3. Kepala desa adalah pejabat pemerintah desa yang mempunyai wewenang, tugas dan kewajiban untuk menyelenggarakan rumah tangga desanya dan melaksanakan tugas dari pemerintah pusat dan pemerintah daerah.
4. Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa).
5. Pemerintah Desa adalah kepala desa dibantu perangkat desa sebagai unsur penyelenggara pemerintahan desa.
6. Peran adalah sesuatu yang diharapkan dimiliki oleh kepala desa yang memiliki kedudukan sebagai manajer dalam pemerintah desa.
7. Peran Manajerial Kepala Desa adalah peran kepala desa sebagai manajer dalam hal: peran interpersonal, informasional dan pengambilan keputusan; dan peran dengan keterampilan teknis, manusiawi dan konseptual.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif. Data berasal dari naskah wawancara, rekaman, catatan, foto, data dari kantor desa, tulisan di media massa, dan informasi lainnya. Penelitian deskriptif kualitatif mendeskripsikan realitas sosial, perilaku orang, dan gambaran kejadian yang direkam dan dicatat, ditambah dengan hasil studi dokumentasi, kemudian dituangkan dalam bentuk naratif.

Desain penelitian kualitatif dalam penelitian ini menggunakan metode studi kasus dengan menggali kesatuan atau fenomena tunggal yang dibatasi oleh: (1) waktu, yaitu tahun 2016 sampai dengan tahun 2017 saat ini; (2) aktivitas, yaitu penyelenggaraan pemerintahan desa dan kinerja dalam pelayanan publik kepala desa; dan (3) pengumpulan informasi rinci dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data.

Studi kasus atau disebut juga riwayat kasus dalam penelitian ini menggabungkan wawancara individu dan observasi. Peneliti menggali informasi dari dokumen kantor desa dan dokumen lainnya, bersama dengan obeservasi langsung, dan menggabungkannya dengan data hasil wawancara dengan informan. Tujuannya adalah untuk mendapatkan banyak perspektif tentang suatu desa, situasi, kejadian dan proses pada satu titik waktu atau suatu periode waktu.

Dalam studi kasus penelitian ini, informan yang diwawancarai diminta untuk menceritakan riwayat pengalamannya. Pengalaman yang dipilih adalah yang berkaitan dengan kinerja kepala desa dalam pelayanan publik. Dalam desain

penelitian kualitatif ini, maksud, alur, dan proses pemikiran dengan aksioma kecenderungan dan diskripsi situasional.

Penelitian ini dilaksanakan di Desa Karang Mulya, Kecamatan Pangkalan Banteng, Kabupaten Kotawaringin Barat, Provinsi Kalimantan Tengah. Sasaran penelitian adalah untuk mendapatkan gambaran kinerja kepala desa dalam pelayanan publik.

Pemilihan Desa Karang Mulya sebagai lokasi penelitian didasari pertimbangan desa sebagai ibukota kecamatan, dibelah oleh jalan Trans Kalimantan, terdapat dua pasar dan sejumlah toko, serta desa tersebut dikelilingi oleh puluhan ribu hektar perkebunan kelapa sawit dan karet dari berbagai perusahaan besar, dan setiap minggu menjadi tempat belanja bagi ribuan pekerja bersama keluarganya.

## **B. Sumber Informasi Dan Pemilihan Informan**

Sumber informasi dalam penelitian ini adalah pihak yang berhubungan dengan pemerintah desa. Sumber informasi yang menjadi informan wawancara dalam penelitian ini adalah orang yang dipandang mempunyai pengetahuan, informasi, atau memiliki pengalaman berkaitan dengan kinerja pelayanan publik kepala desa. Kualifikasi yang dimiliki informan, baik karena kedudukannya sebagai orang yang berwenang pada jabatan pejabat publik maupun karena kegiatannya dalam proses pelayanan publik. Orang yang dipilih dijadikan informan dengan pertimbangan memiliki informasi yang dapat melengkapi atau mengklarifikasi informasi yang diperoleh dari informan lain sehingga secara bersama-sama memberikan data yang komprehensif berkaitan dengan pelayanan publik.

Penelitian, observasi dan pengumpulan data dilakukan di Desa Karang Mulya, Kecamatan Pangkalan Banteng, Kabupaten Kotawaringin Barat, Provinsi Kalimantan Tengah, pada tanggal 24 -- 26 April 2017. Di luar jadwal tersebut, permintaan data dan komunikasi melalui telekomunikasi seluler terus berlanjut hingga Juni 2017. Selain itu, peneliti juga berwirausaha di desa tersebut dan pernah berhubungan bisnis dengan kepala desa sejak tahun 2010.

Peneliti sudah memahami informasi awal tentang objek penelitian dan informasi penelitian, sehingga membutuhkan informan kunci (*key person*) selaku tokoh formal ataupun informal untuk melakukan wawancara, yaitu Kepala Desa Karang Mulya, Ketua Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Karang Mulya, pengusaha di Desa Karang Mulya, dan tokoh masyarakat. Informan yang dipilih tersebut bukan karena opininya mewakili opini umum, tetapi karena memiliki kemampuan verbal, berpengalaman, dan bersikap yang dapat mencerminkan keseluruhan cakupan isu yang sedang diteliti.

Tabel 3.1 Sumber Informasi Penelitian

No	Informan	Teknik	Alasan Pemilihan Informan
1	Kepala Desa Karang Mulya	Wawancara	Bersama perangkat desa menyelenggarakan pemerintahan desa.
2	Ketua BPD Karang Mulya	Wawancara	Membahas dan menyepakati Rancangan Peraturan Desa bersama kepala desa; menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat desa; dan melakukan pengawasan kinerja kepala desa.
3	Tokoh agama	Wawancara	Sering berhubungan dengan kepala desa.
4	Pengusaha biro jasa	Wawancara	Sering berhubungan dengan kepala desa.
5	Pegawai kantor Desa Karang Mulya	Wawancara	Bekerja di Kantor Pemerintah Desa Karang Mulya.
6	Pengusaha rumah makan	Wawancara	Pengusaha rumah makan di Desa Karang Mulya.

### C. Instrumen Penelitian

Data merupakan unsur pokok dari suatu penelitian. Keakuratan hasil penelitian dipengaruhi oleh kualitas data yang digunakan. Pengumpulan data dan instrumen yang digunakan dalam proses pengumpulan data memengaruhi kualitas dari data yang dikumpulkan. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini sebagai pedoman atau acuan untuk mendapatkan jawaban yang sesuai dengan penelitian yang dilaksanakan adalah dengan menggunakan pedoman wawancara, konfirmasi, ngobrol, observasi, dan telaah dokumen. Penulis sendiri adalah instrumen utama dalam penelitian ini.

Dalam penelitian ini data yang diteliti adalah data lisan dan tulisan. Alat bantu yang dipergunakan adalah topik pertanyaan yang berkaitan dengan kinerja manajerial kepala desa, alat perekam, dan kamera digital. Hasil rekaman ditranskripsikan melalui pencatatan, dan kamera digital digunakan untuk mengambil gambar yang terkait dengan aktivitas Desa Karang Mulya.

Mengacu pada konsep yang dikemukakan Irawan (2006), satu-satunya instrumen terpenting dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri. Dalam penelitian ini, peneliti sebagai instrumen (*participant-observer*) memiliki kelebihan antara lain: (1) peneliti dapat langsung melihat, merasakan, dan mengalami apa yang terjadi pada Pemerintah Desa Karang Mulya sebagai subjek penelitian, dapat memahami makna yang tersembunyi di balik realita yang kasat mata (*verstehen*), yang merupakan salah satu tujuan yang hendak dicapai melalui penelitian kualitatif; (2) peneliti menentukan kapan penyimpulan bahwa data telah mencukupi, data telah jenuh, dan penelitian dihentikan, karena dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data tidak dibatasi oleh instrumen (misalnya kuesioner) yang sengaja membatasi penelitian pada variabel-variabel tertentu saja; (3)

peneliti dapat langsung melakukan pengumpulan data, menganalisis, merefleksi secara terus menerus, dan secara gradual membangun pemahaman yang tuntas tentang kinerja kepala desa dalam pelayanan publik. Dalam penelitian kualitatif ini, peneliti mengkonstruksi realitas yang tersembunyi (*tacit*) di dalam kinerja kepala desa dalam pelayanan publik.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif ini adalah dengan mengumpulkan informasi melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data mengacu kepada metode yang dikemukakan Indrianto dan Supomo (2002) sebagaimana dikutip dalam Nupikso (2006: 16), sebagai berikut.

1. Data Primer, yaitu sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli tanpa melalui media perantara, yaitu Kepala Desa Karang Mulya, ketua Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Karang Mulya, tokoh masyarakat, dan pengusaha di Desa Karang Mulya. Ada dua metode untuk mengumpulkan data primer, yaitu:
  - a. metode survei merupakan metode pengumpulan data dengan menggunakan pertanyaan secara lisan.
  - b. metode observasi merupakan metode pengumpulan data melalui proses pencatatan pola perilaku atau kejadian sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti.
2. Data Sekunder, yaitu pengumpulan data yang diperoleh dari telaah dokumen dan arsip pemerintah desa serta dengan melakukan studi literatur yang

berkaitan dengan kinerja, kepala desa, pelayanan publik, kepala desa. Data juga diperoleh dari media masa, laporan, dan catatan lainnya.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini mengacu kepada teknik triangulasi yang dikemukakan Sugiyono (2011: 241) menjelaskan tentang triangulasi adalah teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada, sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data dilakukan dengan cara:

1. Wawancara

Wawancara merupakan proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dan informan. Wawancara dilakukan dengan tatap muka, dan kemudian dilanjutkan dengan media telekomunikasi. Wawancara dilakukan dalam bentuk wawancara tak terstruktur; tidak ada pertanyaan khusus atau urutan topik yang akan didiskusikan; wawancara disesuaikan dengan masing-masing informan. Sebelum wawancara, peneliti mempersiapkan materi wawancara berupa suatu daftar atas sekumpulan topik yang akan didiskusikan, yaitu yang berkaitan dengan kinerja kepala desa dalam pelayanan publik, faktor pendukung dan penghambat kinerja pelayanan publik kepala desa. Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam individu (*individual depth interview*), yang merupakan interaksi antara peneliti dan seseorang peserta tunggal. Peneliti menggali informasi secara mendalam dengan cara terlibat langsung dengan kehidupan informan dan bertanya jawab secara bebas tanpa pedoman pertanyaan yang disiapkan

sebelumnya sehingga suasana hidup, dan pertanyaan dapat dilakukan berkali-kali. Wawancara mendalam individu direkam dan kemudian diterjemahkan dalam rincian informasi. Pedoman wawancara terdapat dalam Lampiran 1; dan hasil wawancara dituangkan dalam transkrip wawancara terdapat dalam Lampiran 2.

## 2. Observasi

Observasi merupakan pengamatan atau peninjauan secara cermat untuk memperoleh informasi yang diperlukan untuk menjawab masalah penelitian. Hasil observasi berupa aktivitas, kejadian, subyek, objek, kondisi tertentu, dan perasaan emosi seseorang. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran riil terhadap perilaku Kepala Desa Karang Mulya dan perilaku masyarakat Desa Karang Mulya. Jenis observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipasi (*participant observation*) yaitu metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan di mana peneliti terlibat dalam keseharian informan. Peneliti juga berwirausaha di desa tersebut dan selalu berhubungan dengan kepala desa.

## 3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Data berupa dokumen dipakai untuk menggali informasi yang terjadi di masa silam. Dokumen yang diperoleh dalam penelitian ini bersumber dari kantor Desa Karang Mulya yaitu berupa *hard copy* dan *soft copy* yang berisi Laporan Keterangan Pertanggungjawaban (LKPJ) Kepala Desa, Anggaran Pendapatan Dan Belanja Desa (APB Desa), Rencana Kerja Pembangunan (RKP) Desa, data monografi desa, piagam penghargaan, dan berbagai data lainnya; data

dari situs *World Wide Web*; data dari surat kabar; dan sebagainya yang berhubungan dengan kinerja kepala desa dalam pelayanan publik.

### **E. Metode Analisis Data**

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun ke dalam pola, memilih yang penting dan yang akan dibahas, dan membuat kesimpulan.

Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan sejak awal penelitian dan selama dilaksanakan proses penelitian. Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang diperoleh dari berbagai sumber, yang berkaitan dengan kinerja kepala desa dalam pelayanan publik, yaitu dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data tersebut dipelajari, ditelaah, direduksi, disajikan, dan disimpulkan.

Model analisis data dalam penelitian ini mengacu pada konsep yang dikemukakan Miles dan Huberman (1992), yaitu analisis model interaktif (*Interactive Model of Analysis*). Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus pada setiap tahapan penelitian hingga sampai tuntas. Terdapat tiga komponen analisis, yaitu reduksi data, sajian data dan penarikan kesimpulan, yang dilakukan dengan bentuk interaktif dengan proses pengumpulan data (*data collecting*) sebagai suatu siklus. Ketiga kegiatan dalam analisis model interaktif, sebagai berikut.

### 1. Reduksi data (*data reduction*)

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemilahan, perangkuman, penyederhanaan, penggolongan, penyusunan, dan penajaman terhadap semua data yang diperoleh selama penelitian. Data yang telah direduksi memberikan gambaran dan klasifikasi yang fokus terhadap kinerja kepala desa dalam pelayanan publik.

### 2. Penyajian data (*data display*)

Penyajian data merupakan proses pembentukan uraian singkat, bagan, pola, hubungan antarkategori, dan sejenisnya, dalam bentuk teks naratif, grafik, matrik, jaringan kerja (*network*), dan skema yang berkaitan dengan kinerja pelayanan publik kepala desa dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Data yang disajikan memudahkan untuk memahami gambaran singkat terhadap kinerja kepala desa dalam pelayanan publik.

### 3. Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*) dan verifikasi

Penarikan kesimpulan merupakan proses untuk menyimpulkan pendapat berdasarkan pada reduksi data dan penyajian data sebelumnya. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif ini merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan berupa deskripsi atau gambaran tentang kinerja kepala desa dalam pelayanan publik, yang sebelumnya masih belum jelas, setelah penelitian menjadi jelas. Temuan yang diperoleh dilakukan verifikasi data dan pendalaman data. Verifikasi selama penelitian berlangsung untuk menguji kebenaran dan kecocokan yang merupakan validitasnya. Setelah kesimpulan didukung oleh bukti yang valid dan konsisten, maka kesimpulan akhir merupakan kesimpulan yang kredibel.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum

##### 1. Profil Dan Potensi Desa Karang Mulya

Pada tahun 1983 Desa Karang Mulya belum menjadi desa definitif, dikenal sebagai wilayah Transmigrasi UPT (Unit Pemukiman Transmigrasi) Natai Kerbau SP (Satuan Pemukiman) III dan SP IV dengan luas wilayah 2.426 hektar dipimpin oleh Kepala UPT Dinas Transmigrasi Kabupaten Kotawaringin Barat. Pada tahun 1987 dikukuhkan menjadi Desa Karang Mulya, Kecamatan Kumai, Kabupaten Kotawaringin Barat. Pada tahun 2002 Desa Karang Mulya dimekarkan menjadi dua desa yaitu Desa Karang Mulya dan Desa Simpang Berambai. Setelah pemekaran, luas wilayah Desa Karang Mulya menjadi 1.342 hektar. Pada tahun 2004 Kecamatan Kumai dimekarkan menjadi Kecamatan Kumai, Kecamatan Pangkalan Lada, dan Kecamatan Pangkalan Banteng. Desa Karang Mulya masuk dalam wilayah Kecamatan Pangkalan Banteng, Kabupaten Kotawaringin Barat; dan Desa Karang Mulya sebagai ibukota Kecamatan Pangkalan Banteng. Saat ini Desa Karang Mulya telah mengajukan proses untuk pemekaran menjadi tiga desa.

Provinsi Kalimantan Tengah terdiri dari 13 kabupaten dan satu kota yaitu Kota Palangkaraya sebagai ibukota provinsi. Kabupaten Kotawaringin Barat dengan ibukota Pangkalan Bun, terdiri dari enam kecamatan. Kecamatan Pangkalan Banteng dengan ibukota Desa Karang Mulya, terdiri dari 17 desa. Luas wilayah Desa Karang Mulya adalah 15 km<sup>2</sup> atau 1,15 persen dari luas Kecamatan Pangkalan Banteng, dan 0,14 persen dari luas Kabupaten Kotawaringin Barat.

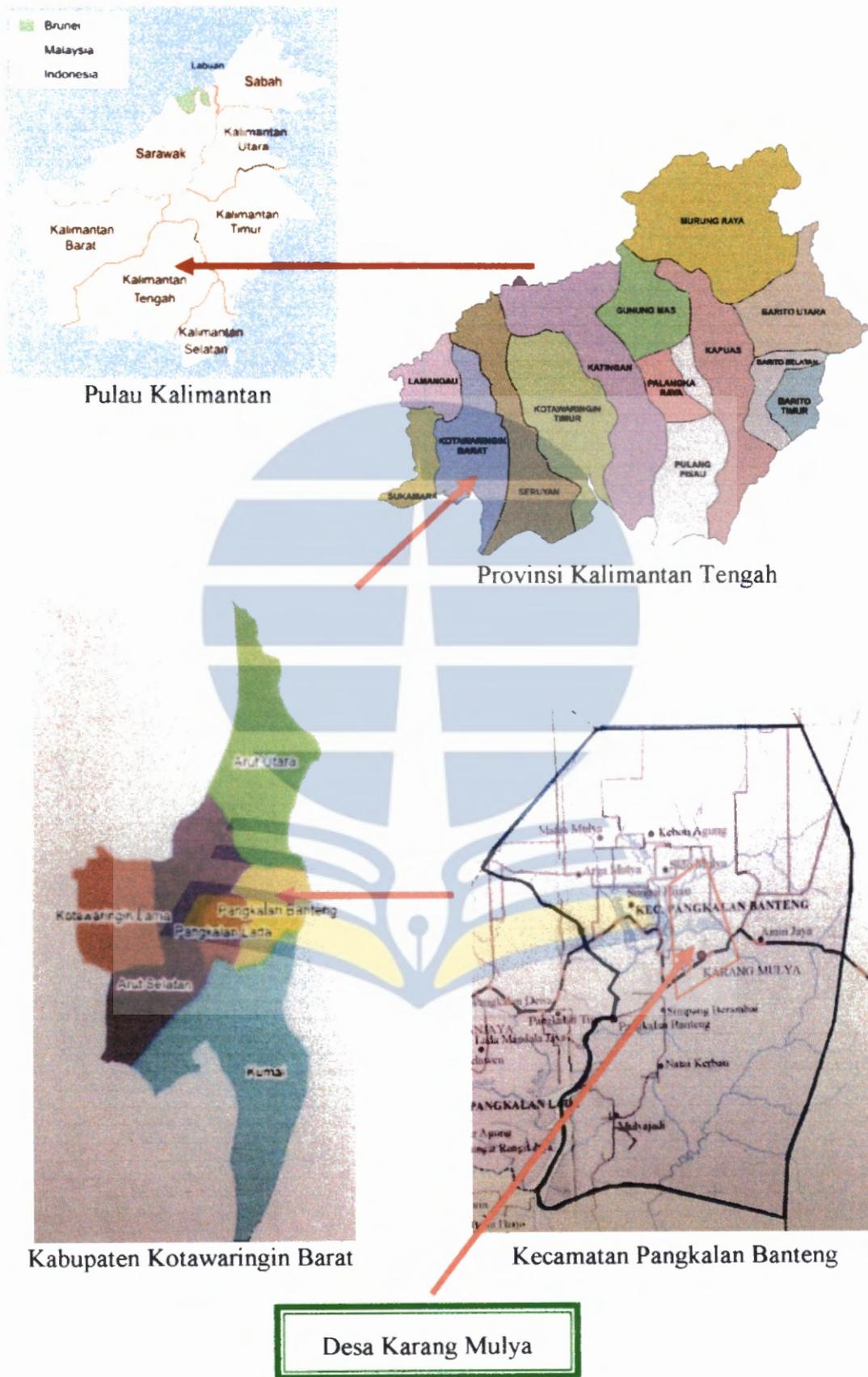
Berdasarkan posisi geografis, Desa Karang Mulya memiliki letak wilayah sebagai berikut:

- sebelah Utara berbatasan dengan Desa Sungai Hijau;
- sebelah Timur berbatasan dengan Desa Amin Jaya;
- sebelah Selatan berbatasan dengan Desa Natai Kerbau,
- sebelah Barat berbatasan dengan Desa Marga Mulya.

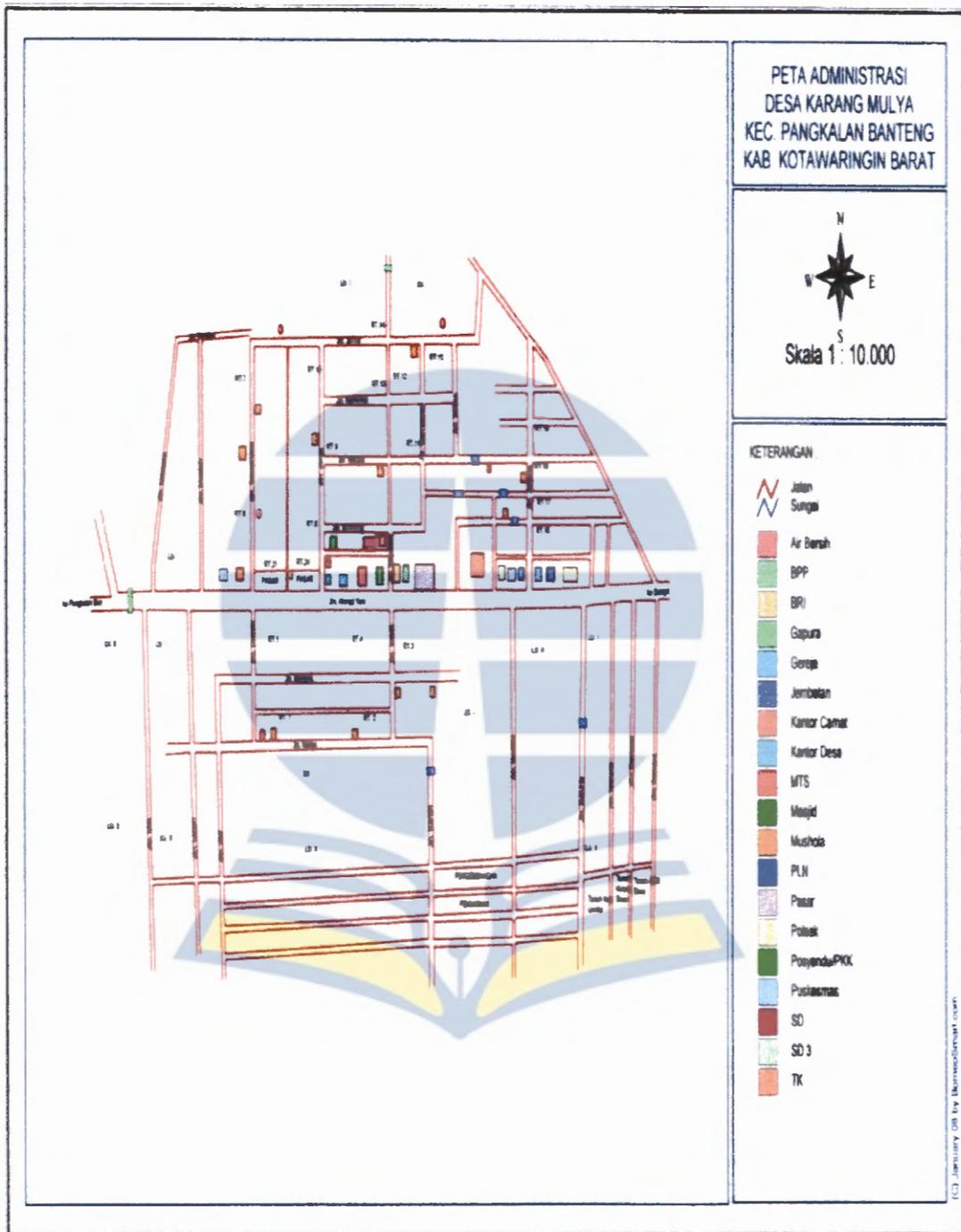
Jarak dari Desa Karang Mulya ke Pangkalan Bun, ibukota kabupaten adalah sekitar 66 kilometer; dan ke Kota Palangkaraya, ibukota provinsi adalah sekitar 190 kilometer. Desa Karang Mulya dibelah oleh jalan poros antara kota Pangkalan Bun dan kota Sampit, setempat dikenal dengan Jalan Ahmad Yani, dan jalan tersebut juga merupakan jalan Trans Kalimantan yang dapat menghubungkan lima provinsi di Kalimantan.



Gambar 4.1 Kantor Camat Pangkalan Banteng



Gambar 4.2 Peta Posisi Desa Karang Mulya Di Kalimantan



Gambar 4.3 Peta Desa Karang Mulya



Gambar 4 4 Kantor Desa Karang Mulya

Kecamatan Pangkalan Banteng merupakan sebuah kecamatan yang berada di Kabupaten Kotawaringin Barat dengan luas wilayah 1 306 kilometer persegi dan ketinggian dari permukaan laut sekitar 0 sampai dengan 500 meter dengan posisi kemiringan 0 sampai dengan 40 persen dan berada di daerah khatulistiwa di antara: 2°,19' sampai dengan 2°,39' Lintang Selatan 111°47' sampai dengan 112°03' Bujur Timur.

Secara umum Kecamatan Pangkalan Banteng beriklim tropis yang dipengaruhi oleh musim kemarau/kering dan musim hujan. Curah hujan tertinggi terjadi pada bulan Desember yaitu 353,4 mm, dengan jumlah hari hujan pada tahun 2015 tercatat 239 hari dan bulan Desember merupakan bulan dengan hari hujan terbanyak yaitu 27 hari. Suhu udara maksimum berkisar antara 33,8° C –

31,5 °C dan suhu minimum antara 23,9°C - 22,5°C dengan kelembaban udara antara 87,3 -- 91,5 persen dan kecemasan angin maksimal 22 knot.

Desa Karang Mulya termasuk Desa Dataran, yaitu desa yang sebagian besar wilayahnya tampak datar, rata, dan membent. Ketinggian Desa Karang Mulya adalah 24 meter di atas permukaan laut, dilintasi oleh Sungai Hijau, dan secara umum beriklim tropis yang dipengaruhi oleh musim kemarau dan musim hujan. Banyaknya curah hujan setiap tahun 270 hari 300 mm. Suhu udara maksimum berkisar antara 33,6°C – 31,2°C dengan kelembaban udara antara 85 – 93 persen dan kecepatan angin maksiman 33,5 knot.

Potensi bencana alam di Kabupaten Kotawaringin Barat, sebagaimana daerah lain di Kalimantan Tengah, ditetapkan sebagai daerah rawan kebakaran hutan, yaitu Daerah Rawan I (sangat tinggi)

Rukun Tertangga (RT) dan Rukun Warga (RW) merupakan organisasi masyarakat yang diakui dan dibina oleh pemerintah untuk memelihara dan melestarikan nilai-nilai kehidupan masyarakat Indonesia yang berdasarkan kegotongroyongan dan kekeluargaan serta untuk membantu meningkatkan kelancaran pelaksanaan tugas pemerintah, pembangunan dan masyarakat di desa dan kelurahan. Secara administrasi, Kecamatan Pangkalan Banteng terbagi menjadi 17 desa dan 221 RT. Masing-masing desa terbagi menjadi beberapa dusun dan RW.

Desa Karang Mulya memiliki jumlah RT terbanyak di Kecamatan Pangkalan Banteng, yaitu 26 RT. Desa Karang Mulya terbagi menjadi dua dusun dan empat RW. Pusat perekonomian Kecamatan Pangkalan Banteng terdapat di Desa Karang Mulya.



Gambar 4.5 Jalan Ahmad Yani Desa Karang Mulya



Gambar 4.6 Pertokoan Desa Karang Mulya

## 2. Klasifikasi Desa

Wilayah Indonesia dibagi ke dalam beberapa tingkat wilayah administratif, yaitu provinsi, kabupaten atau kota, kecamatan, dan desa yang merupakan wilayah administratif terkecil. Setiap desa mempunyai karakteristik sosial ekonomi, kondisi dan akses ke fasilitas perkotaan, ciri dan tipologi lingkungan yang berbeda-beda dan akan terus berubah seiring dengan kemajuan tingkat pembangunan di suatu desa. Kondisi yang berbeda dan terus berubah tersebut oleh Badan Pusat Statistik (BPS) dijadikan sebagai indikator untuk menggolongkan suatu desa ke dalam desa perkotaan atau desa perdesaan.

Penggolongan desa menjadi desa perkotaan dan desa perdesaan dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) untuk keperluan statistik dan keperluan yang berhubungan dengan analisis dan perencanaan pembangunan. Daerah perdesaan adalah suatu wilayah administratif setingkat desa/kelurahan yang belum memenuhi persyaratan tertentu dalam hal kepadatan penduduk, persentase rumah tangga pertanian, dan sejumlah fasilitas perkotaan, sarana pendidikan formal, sarana kesehatan umum, dan sebagainya.

Berdasarkan Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 37 Tahun 2010 Tentang Klasifikasi Perkotaan Dan Perdesaan Di Indonesia, Buku 3 Bali, Nusa Tenggara, Kalimantan, Sulawesi, Maluku dan Papua, bahwa Desa Karang Mulya masuk dalam klasifikasi Desa Perdesaan.

Potensi desa dibagi menjadi 2 jenis yaitu: (1) potensi fisik yang meliputi, tanah air, iklim dan cuaca, flora dan fauna; (2) potensi non fisik meliputi masyarakat desa, lembaga-lembaga sosial desa, dan aparatur desa. Fungsi desa yaitu: (1) pemasok kebutuhan bagi kota (*hinterland*); (2) sumber tenaga kerja

kasar bagi kota; (3) mitra bagi pembangunan kota; (4) bentuk pemerintahan terkecil di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Menurut Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2016 Tentang Indeks Desa Membangun, Klasifikasi status desa adalah lima status kemajuan dan kemandirian desa, yakni dengan penjelasan sebagai berikut.

- a. Desa Mandiri atau yang disebut Desa Sembada adalah Desa Maju yang memiliki kemampuan melaksanakan pembangunan desa untuk peningkatan kualitas hidup dan kehidupan sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa dengan ketahanan sosial, ketahanan ekonomi, dan ketahanan ekologi secara berkelanjutan.
- b. Desa Maju atau yang disebut Desa Pra-Sembada adalah desa yang memiliki potensi sumber daya sosial, ekonomi dan ekologi, serta kemampuan mengelolanya untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat desa, kualitas hidup manusia, dan menanggulangi kemiskinan.
- c. Desa Berkembang atau yang disebut Desa Madya adalah desa potensial menjadi Desa Maju, yang memiliki potensi sumber daya sosial, ekonomi, dan ekologi tetapi belum mengelolanya secara optimal untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat desa, kualitas hidup manusia dan menanggulangi kemiskinan.
- d. Desa Tertinggal atau yang disebut Desa Pra-Madya adalah Desa yang memiliki potensi sumber daya sosial, ekonomi, dan ekologi tetapi belum, atau kurang mengelolanya dalam upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat desa, kualitas hidup manusia serta mengalami kemiskinan dalam berbagai bentuknya.

- e. Desa Sangat Tertinggal atau yang disebut Desa Pratama adalah desa yang mengalami kerentanan karena masalah bencana alam, guncangan ekonomi, dan konflik sosial sehingga tidak berkemampuan mengelola potensi sumber daya sosial, ekonomi, dan ekologi, serta mengalami kemiskinan dalam berbagai bentuknya.

Klasifikasi status desa tersebut di atas dihasilkan berdasarkan Indeks Desa Membangun dengan status kemajuan dan kemandirian desa sebagai berikut.

- a. Desa Mandiri atau Desa Sembada adalah desa yang memiliki Indeks Desa Membangun lebih besar ( $>$ ) dari 0,8155.
- b. Desa Maju atau Desa Pra-Sembada adalah desa yang memiliki Indeks Desa Membangun kurang dan sama dengan ( $\leq$ ) 0,8155 dan lebih besar ( $>$ ) dari 0,7072.
- c. Desa Berkembang atau Desa Madya adalah desa yang memiliki Indeks Desa Membangun kurang dan sama dengan ( $\leq$ ) 0,7072 dan lebih besar ( $>$ ) dari 0,5989.
- d. Desa Tertinggal atau Desa Pra-Madya adalah desa yang memiliki Indeks Desa Membangun kurang dan sama dengan ( $\leq$ ) 0,5989 dan lebih besar ( $>$ ) dari 0,4907.
- e. Desa Sangat Tertinggal atau Desa Pratama adalah desa yang memiliki Indeks Desa Membangun kurang dan lebih kecil ( $\leq$ ) dari 0,4907.

Hasil perhitungan Indeks Desa Membangun yang mencakup 73.709 desa berdasar data Potensi Desa Tahun 2014 telah dipublikasi Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi untuk pertama kali pada 19 Oktober 2015, yakni bersamaan dengan *launching* Indeks Desa Membangun. Hasil penghitungan IDM dikelompokkan berdasarkan Provinsi, Kabupaten/Kota,

Pulau Pulau Besar, dan kawasan atau kecamatan. Setiap unit pengelompokan dapat diperoleh rata-rata Indeks Desa Membangun (IDM). Pembagian kelompok dilakukan sesuai dengan kepentingan penggunaan IDM. Penghitungan Indeks Desa Membangun secara nasional diperoleh dari indeks rata-rata nasional adalah 0,5662. Indeks ini menandakan status kemajuan dan kemandirian Desa secara nasional dalam status Desa Tertinggal bila dibandingkan dengan batas ambang batas status tertinggal ( $\leq 0,5989$ ). Hal ini juga berarti mayoritas Desa di Indonesia didominasi oleh Desa Tertinggal (Desa Pra-Madya). Untuk Desa Tertinggal (Desa Pra-Madya) berjumlah 33.592 Desa (46%) dan Desa Sangat Tertinggal (Desa Pratama) berjumlah 13.453 Desa (18%). Sedangkan jumlah Desa memiliki status Desa Mandiri (Desa Sembada) terdapat 174 Desa (0,24%), sementara Desa Maju (Desa Pra-Sembada) adalah 3.608 Desa (5%) dan Desa Berkembang (Desa Madya) 31% atau 22.882 desa. Hasil perhitungan Indeks Desa Membangun tersebut memberi pesan penting akan pentingnya kerja strategis dan tindakan yang cepat dan tepat dalam upaya pembangunan dan pemberdayaan masyarakat Desa.

Sesuai dengan Indeks Desa Membangun 2015 dari Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, Indeks Desa Membangun (IDM) Desa Karang Mulya adalah 0,73892463 dengan klasifikasi Desa Maju.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2015 tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Pemerintah Desa, menyebut jenis desa, yaitu susunan organisasi pemerintah desa disesuaikan dengan tingkat perkembangan desa yaitu Desa Swasembada, Swakarya, dan Swadaya. Desa Swasembada wajib memiliki tiga urusan dan tiga seksi; Desa Swakarya dapat memiliki tiga urusan dan tiga

seksi, Desa Swadaya memiliki dua urusan dan dua seksi. Klasifikasi jenis desa ditentukan berdasarkan peraturan perundangundangan.



Gambar 4.7 Ruang Kerja Kepala Desa Karang Mulya

### 3. Data Monografi Desa Karang Mulya

#### a. Kependudukan Desa Karang Mulya

Penduduk sebagai modal dasar dan faktor dominan pembangunan menjadi titik sentral dalam pembangunan berkelanjutan karena jumlah penduduk yang besar dengan kualitas rendah dan pertumbuhan yang cepat akan memperlambat tercapainya kondisi yang ideal antara kuantitas dan kualitas penduduk dengan daya dukung dan daya tampung lingkungan.

Tabel 4.1 Kependudukan dan Etnis/Suku Penduduk Desa Karang Mulya

No	Keterangan	Jumlah
1	Jumlah Penduduk	4.082 orang
2	Jumlah Rumah Tangga	1.191 KK
3	Rata-rata Anggota Rumah Tangga	3,42 orang
4	Jumlah Laki-Laki	2.128 orang
5	Jumlah Perempuan	1.953 orang
6	Kepadatan Penduduk (jiwa/km <sup>2</sup> )	37 orang
7	Jawa	3.822 orang
8	Batak	53 orang
9	Dayak	48 orang
10	Banjar	46 orang
11	Melayu	44 orang
12	Flores	13 orang
13	Sunda	11 orang
14	Madura	7 orang
15	China	5 orang
16	Minahasa	3 orang
17	Betawi	2 orang
18	Sasak	2 orang
19	Mandar	1 orang
20	Ternate	1 orang

Sumber: Sistem Informasi Desa Dan Kelurahan

Dirjen Bina Pemerintahan Desa, Kementerian Dalam Negeri

Menurut BPS Kabupaten Kotawaringin Barat 2016, jumlah penduduk Desa Karang Mulya tahun 2013 sebanyak 4.069 jiwa, tahun 2014 sebanyak 4.184 jiwa, tahun 2015 sebanyak 4.623 jiwa, dengan laju pertumbuhan penduduk 4,40 persen. Menurut Laporan Keterangan Pertanggungjawaban pemerintah Desa (LKPD) Desa Karang Mulya Tahun 2016, jumlah penduduk Desa Karang Mulya tahun 2016 sebanyak 4.170 jiwa. Berarti terjadi penurunan jumlah penduduk. Namun setelah dilakukan konfirmasi dengan kepala desa, bahwa jumlah penduduk selalu meningkat dari tahun ke tahun, dan tidak memberikan penjelasan tentang terjadinya perbedaan angka antar instansi. Perbedaan data dari tiga

sumber tersebut menunjukkan ketidakakuratan data sesama instansi penyelenggara pelayanan publik

Dari hasil kunjungan ke kantor Pemerintah Desa Karang Mulya, bahwa Pemerinah Desa Karang Mulya memiliki data secara lengkap dan detail identitas setiap warga dan dikelompokkan per RT dan per dusun dalam arti posisi terkini. Namun data tersebut selalu berubah karena adanya kelahiran dan kematian; ada yang pindah masuk dan ada yang pindah ke luar; ada yang berubah profesi; dan ada yang meningkat tingkat pendidikannya. Dalam hal ini, kemungkinan tidak dilakukan *cut off* pada posisi tertentu seperti posisi per 31 Desember sehingga menimbulkan perbedaan angka karena perbedaan waktu dalam mengakses data. Namun dalam penelitian ini tidak dilakukan pembahasan lebih lanjut tentang sebab musabab terjadinya kesimpangsiuran sumber data.

Dari jumlah penduduk Desa Karang Mulya, sekitar 60% adalah penduduk transmigrasi yang berasal dari Pulau Jawa yang didatangkan secara bertahap pada tahun 1970an hingga tahun 1987, dan sekitar 40% adalah penduduk pendatang atau perantau yang mayoritas berasal dari Pulau Jawa.

#### **b. Tingkat Pendidikan Penduduk Desa Karang Mulya**

Manusia membutuhkan pendidikan dalam kehidupannya. pendidikan merupakan usaha agar manusia dapat mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran dan/atau cara lain yang dikenal dan diakui oleh masyarakat. Pendidikan merupakan salah satu sarana untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Tabel 4.2 Pendidikan Penduduk Desa Karang Mulya

No	Keterangan	Jumlah
1	Buta Huruf	7 orang
2	Tidak Tamat SD/Sederajat	61 orang
3	Tamat SD/Sederajat	687 orang
4	Tamat SMP/Sederajat	570 orang
5	Tamat SMA/Sederajat	417 orang
6	Diploma 1	4 orang
7	Diploma 2	3 orang
8	Diploma 3	11 orang
9	Strata 1	38 orang
10	Strata 2	3 orang

Sumber: LKPD Pemerintah Desa Karang Mulya Tahun 2016

Dari jumlah penduduk Desa Karang Mulya sebanyak 4.082 orang, hanya 3 orang berpendidikan Strata 2 atau 0,07 persen; 38 orang berpendidikan Strata 1 atau 0,93 persen. Berarti hanya satu persen penduduk yang berdidikan Strata 1 dan Strata 2. Paling banyak adalah penduduk tamatan SD/ sederajat sebanyak 687 orang atau 16,82 persen; tamatan SMP/ sederajat sebanyak 570 orang atau 13,96 persen; dan tamatan SMA/ sederajat sebanyak 417 orang atau 10,21 persen.

### c. Fasilitas Pendidikan Desa Karang Mulya

Pendidikan merupakan salah satu unsur perwujudan tujuan negara, khususnya untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Ketersediaan fasilitas pendidikan berpengaruh pada pencapaian di bidang pendidikan, di antaranya adalah ketersediaan jumlah guru yang diukur dengan rasio murid per guru. Gambaran umum keadaan pendidikan di Desa Karang Mulya tercermin dari jumlah prasarana pendidikan, murid, dan guru.

Tabel 4.3 Jumlah sekolah, murid, guru, dan rasio murid-guru Desa Karang Mulya

No	Keterangan	Jumlah
1	Taman Kanak-kanak:	
	Jumlah sekolah	2 unit
	Murid laki-laki	106 orang
	Murid perempuan	124 orang
	Jumlah murid	230 orang
	Guru laki-laki	2 orang
	Guru perempuan	12 orang
	Jumlah guru	14 orang
	Rasio murid - guru	16,43
2	Sekolah Dasar Negeri (SDN):	
	Jumlah sekolah	2 unit
	Murid laki-laki	318 orang
	Murid perempuan	326 orang
	Jumlah murid	644 orang
	Guru laki-laki	6 orang
	Guru perempuan	3 orang
	Jumlah guru	9 orang
	Rasio murid - guru	71,56
3	Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTsS):	
	Jumlah sekolah	1 unit
	Murid laki-laki	39 orang
	Murid perempuan	48 orang
	Jumlah murid	87 orang
	Guru laki-laki	6 orang
	Guru perempuan	3 orang
	Jumlah guru	9 orang
	Rasio murid - guru	9,67
4	Madrasah Aliyah Swasta (MAS):	
	Jumlah sekolah	1 unit
	Murid laki-laki	5 orang
	Murid perempuan	10 orang
	Jumlah murid	15 orang
	Guru laki-laki	4 orang
	Guru perempuan	9 orang
	Jumlah guru	13 orang
	Rasio murid - guru	1,15

Sumber: BPS Kabupaten Kotawaringin Barat 2016

Desa Karang Mulya tidak ada Sekolah Dasar swasta, SMP Negeri, SMA Negeri. Di desa sebelah yaitu Desa Simpang Berambai terdapat SMA Negeri 1

Pangkalan Banteng, dan SMP Negeri; serta di Desa Amin Jaya terdapat SMK Negeri 1 Pangkalan Banteng, satu SMP Negeri, dua SMP swasta, dan 3 SD swasta. Perguruan tinggi terdekat terletak di Pangkalan Bun, ibukota Kabupaten Kotawaringin Barat, yaitu: Universitas Terbuka, Universitas Antakusuma (Utama), Sekolah Tinggi Ilmu Hukum Kotawaringin, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nusantara, dan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (STIKES) Borneo Cendekia Medika Pangkalan Bun.

#### **d. Fasilitas Kesehatan Desa Karang Mulya**

Sebagaimana tujuan pembangunan kesehatan menuju Indonesia Sehat adalah meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang optimal melalui terciptanya masyarakat, bangsa dan negara Indonesia yang ditandai oleh penduduk hidup dalam lingkungan dan dengan perilaku yang sehat, memiliki kemampuan untuk menjangkau pelayanan kesehatan yang bermutu secara adil dan merata, serta memiliki derajat kesehatan yang optimal di seluruh wilayah Republik Indonesia.

Setiap upaya pembangunan dilandasi dengan memperhatikan kesehatan masyarakat dan merupakan tanggung jawab semua pihak baik pemerintah maupun masyarakat. Kesehatan merupakan suatu kebutuhan mendasar bagi manusia dan merupakan salah satu kebutuhan pelayanan publik bagi kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, ketersediaan sarana dan prasarana penunjang kesehatan sangat penting.

Tabel 4.4 Fasilitas dan Tenaga Kesehatan Desa Karang Mulya

No	Keterangan	Jumlah
1	Puskesmas	1 unit
2	Posyandu	1 unit
3	Poskesdes	1 unit
4	Posbindu	1 unit
5	Klinik Keluarga Berencana	1 unit
6	Bidan	12 orang
7	Perawat	11 orang
8	Ahli gizi	1 orang
9	Lainnya	8 orang

Sumber: BPS Kabupaten Kotawaringin Barat 2016

Desa Karang Mulya dengan penduduk 4.082 orang dilayani oleh satu Puskesmas tanpa dokter. Rumah sakit terdekat terdapat di Kota Pangkalan Bun, ibukota Kabupaten Kotawaringin Barat, yaitu Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Sultan Imanuddin. Jumlah bayi lahir di Desa Karang Mulya tahun 2015 terbanyak di Kecamatan Pangkalan Banteng, yaitu sebanyak 133 bayi.



Gambar 4.8 Puskesmas Desa Karang Mulya

### e. Pemeluk Agama Desa Karang Mulya

Negara menjamin kemerdekaan tiap-tiap penduduk untuk memeluk agamanya masing-masing dan untuk beribadat menurut agamanya dan kepercayaannya.

Tabel 4.5 Pemeluk Agama dan Tempat Ibadah Desa Karang Mulya

No	Keterangan	Jumlah
1	Agama Islam	3.879 orang
2	Agama Kristen Protestan	102 orang
3	Agama Kristen Katolik	35 orang
4	Agama Hindu	1 orang
5	Agama Budha	9 orang
6	Jumlah Mesjid	1 buah
7	Jumlah Langgar/Surau/Mushola	18 buah
8	Jumlah Gereja Katholik	1 buah
9	Jumlah Gereja Kristen Protestan	2 buah

Sumber: Sistem Informasi Desa Dan Kelurahan

Dirjen Bina Pemerintahan Desa, Kementerian Dalam Negeri

Dari jumlah penduduk Desa Karang Mulya sebanyak 4.082 orang, mayoritas pendudukan sebanyak 3.879 orang atau 95,02 persen pemeluk agama Islam. Namun masyarakat Desa Karang Mulya hidup dalam kerukunan beragama dan beribadah.

### f. Peruntukan Lahan dan Bangunan Desa Karang Mulya

Untuk menjamin terselenggaranya pembangunan desa, diperlukan tanah yang pengadaan dan peruntukannya dilaksanakan dengan mengedepankan prinsip kemanusiaan, demokratis, dan adil. Penataan ruang sebagai suatu sistem perencanaan tata ruang, pemanfaatan ruang, dan pengendalian pemanfaatan ruang merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan antara yang satu dan yang lain dan harus dilakukan sesuai dengan kaidah penataan ruang sehingga diharapkan (i) dapat mewujudkan pemanfaatan ruang yang berhasil guna dan berdaya guna serta

mampu mendukung pengelolaan lingkungan hidup yang berkelanjutan; (ii) tidak terjadi pemborosan pemanfaatan ruang; dan (iii) tidak menyebabkan terjadinya penurunan kualitas ruang.

Tabel 4.6 Peruntukan Lahan Dan Bangunan Desa Karang Mulya

No	Keterangan	Jumlah
1	Lahan Perkebunan	532 hektar
2	Lahan Pekarangan (pemukiman)	321,5 hektar
3	Fasilitas Umum dan Tanah Milik Desa	488,5 hektar
4	Total Panjang Jalan	41 Km <sup>2</sup>
5	Bangunan Permanen	1.073 unit
6	Bangunan Semi Permanen	148 unit
7	Bangunan Kayu	47 unit

Sumber: Kantor Desa Karang Mulya tahun 2014

Dari 532 hektar lahan untuk perkebunan di Desa Karang Mulya, tidak semua lahan tersebut ditanam. Dari hasil observasi, diperkirakan lebih dari 50% lahan perkebunan yang tidak difungsikan.

#### g. Kendaraan Desa Karang Mulya

Kendaraan sebagai transportasi mempunyai peranan penting dan strategis untuk menjangkau seluruh pelosok wilayah daratan Kalimantan, perlu lebih dikembangkan potensinya dan ditingkatkan peranannya sebagai penghubung wilayah, sebagai penunjang, pendorong, dan penggerak pembangunan desa.

Tabel 4.7 Kendaraan Desa Karang Mulya

No	Keterangan	Jumlah Unit
1	Sepeda	25*
2	Sepeda Motor	3.054*
3	Mobil Pribadi	127*
4	Truk	154
5	Bus Umum	3

Sumber: Sistem Informasi Desa Dan Kelurahan

Dirjen Bina Pemerintahan Desa, Kementerian Dalam Negeri

Keterangan: Tanda (\*) Sumber dari Kantor Desa Karang Mulya tahun 2014

Keadaan arus lalu lintas masih lancar. Namun pada hari Sabtu dan Minggu lalu lintas di jalan utama selalu terjadi kemacetan, karena para penduduk yang bekerja di perkebunan di luar Desa Karang Mulya, banyak yang datang ke Desa Karang Mulya untuk belanja kebutuhan hidup.

#### h. Profesi Penduduk Desa Karang Mulya

Profesi merupakan bidang pekerjaan yang dilandasi suatu keahlian tertentu untuk memenuhi kebutuhan hidup; atau merupakan suatu aktivitas rutin. Profesi atau pekerjaan menjadi pokok penghidupan yang dikerjakan oleh setiap orang. Profesi masyarakat berbeda satu dengan yang lain disebabkan oleh keadaan geografis, sosial, budaya, watak, pendidikan, keterampilan, dan sebagainya.

Tabel 4.8 Profesi Penduduk Desa Karang Mulya

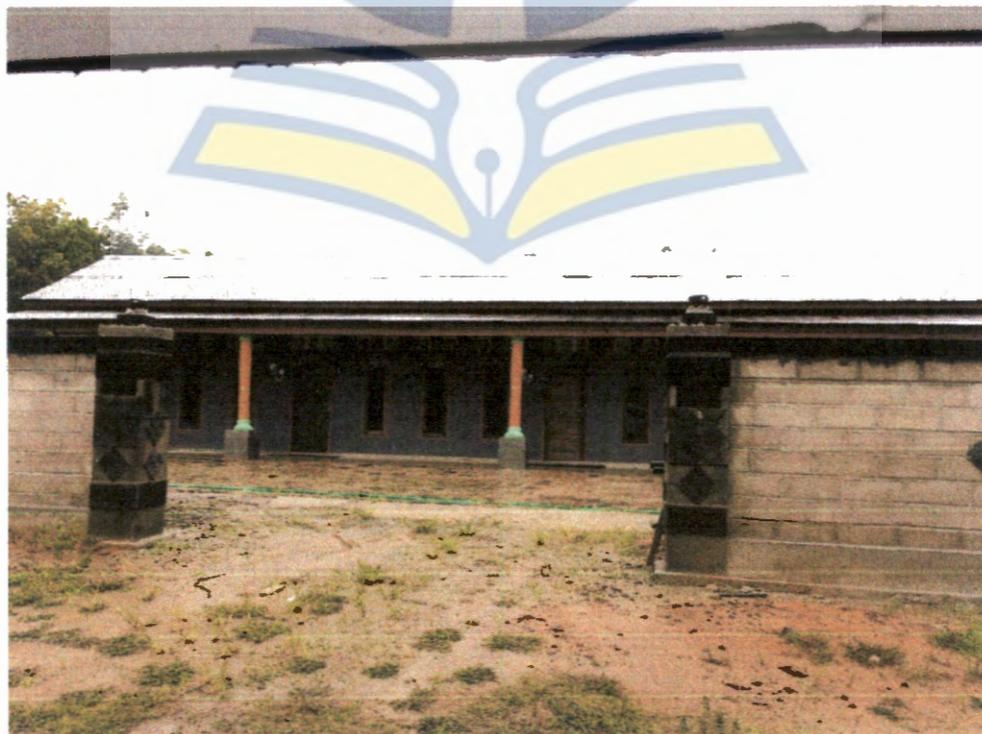
No	Keterangan	Jumlah
1	Pedagang	754 orang
2	Pengrajin	79 orang
3	Pegawai Negeri Sipil (PNS)	75 orang
4	TNI/Polri	34 orang
5	Penjahit	16 orang
6	Sopir	53 orang
7	Karyawan swasta	243 orang
8	Kontraktor	58 orang
9	Tukang kayu	76 orang
10	Tukang batu	52 orang
11	Guru swasta	9 orang
12	Jumlah rumah tangga petani	823 KK
13	Jumlah anggota rumah tangga petani	1.946 orang
14	Jumlah rumah tangga buruh tani	96 KK
15	Jumlah anggota rumah tangga buruh tani	267 orang
16	Jumlah rumah tangga pedagang	304 KK

Sumber: LKPD Pemerintah Desa Karang Mulya 2016

Dari jumlah penduduk Desa Karang Mulya sebanyak 4.082 orang, profesi terbanyak adalah sebagai petani sebanyak 1.946 jiwa atau 47,6 persen; dan pedagang sebanyak 754 jiwa atau 18,4 persen; serta buruh tani sebanyak 267 jiwa atau 6,5 persen.



Gambar 4.9 Ruko di Desa Karang Mulya



Gambar 4.10 Losmen/Penginapan Milik Kepala Desa Karang Mulya

### i. Sarana Usaha Desa Karang Mulya

Kegiatan usaha merupakan penggerak pembangunan perekonomian desa yang memberikan daya dukung dalam meningkatkan produksi, jasa, perputaran uang, lapangan pekerjaan, pendapatan, dan memperkuat daya saing produk.

Tabel 4.9 Sarana Usaha Desa Karang Mulya

No	Keterangan	Jumlah Unit
1	Agen Penjual Tiket Pesawat	1
2	Angkutan Bis	1
3	Angkutan Ojek	10
4	Apotik/Depot Obat	2
5	Bank Umum	4
7	Bengkel Mobil	11
8	Bengkel Motor	21
9	Dealer Motor	4
10	Depot Air Isi Ulang	6
11	Industri Sedang	5
12	Industri Rumah Tangga	5
13	Kios Pengecer BBM	64
14	Kios Telepon Seluler	20
15	Koperasi Simpan Pinjam	1
16	Koperasi Unit Desa (KUD)	1
17	Losmen	5
18	Pasar	2
19	Pom Bensin/SPBU	1
20	Rekreasi Permandian	1
21	Rumah Makan/Warung Makan	72
22	Toko Sandang	53
23	Warung Sembako	78

Sumber: Kantor Desa Karang Mulya

Sarana usaha yang terbanyak di Desa Karang Mulya adalah warung sembako dan rumah/warung makan di sepanjang jalan utama; dan kios pengecer BBM. Hal tersebut dapat dilihat dari banyak kendaraan saat melintasi desa tersebut, selalu mampir untuk makan dan belanja berbagai kebutuhan.

Sumber data tersebut tercatat pada tahun 2014 di kantor Pemerintah Desa Karang Mulya. Sedangkan data terkini Februari 2017 diperoleh dari kantor pemerintah desa yang bersumber dari *webside* Direktorat Jenderal Bina

Pemerintahan Desa, Kementerian Dalam Negeri tidak akurat, di antaranya terdapat 7 bank pemerintah dan 7 Bank Perkreditan Rakyat. Hal tersebut tidak sesuai dengan kondisi yang sebenarnya di Desa Karang Mulya.

#### j. Kelompok Tani Desa Karang Mulya

Pertanian merupakan proses dengan cara memanfaatkan sumber daya tumbuhan dan hewan untuk menghasilkan bahan pangan, ternak, dan produk agroindustri. Secara umum pertanian memberikan kontribusi bagi desa, di antaranya penyedia bahan pangan; penyedia bahan baku; penyedia lapangan kerja; sumber devisa; serta pemanfaatan lahan dan penjaga kelestarian lingkungan. Kelompok tani merupakan kumpulan dari beberapa orang perani atau peternak yang memiliki keserasian dalam tujuan, motif, dan minat. kelompok tani mempunyai fungsi sebagai wadah proses pembelajaran, wahana kerja sama, unit penyedia sarana dan prasarana produksi, unit produksi, unit pengolahan, unit pemasaran, dan unit jasa penunjang.

Tabel 4.10 Kelompok Tani Desa Karang Mulya

No	Keterangan	Luas
1	Kelompok Tani Makmur	30 hektar
2	Kelompok Tani Sri Rezeki	20 hektar
3	Kelompok Tani Margo Mulyo	20 hektar
4	Kelompok Tani Margo Utomo	40 hektar
5	Kelompok Tani Karya	30 hektar
6	Kelompok Tani Gotong Royong	20 hektar
7	Kelompok Tani Tunas Inti	20 hektar
8	Kelompok Tani Sido Rukun	30 hektar
9	Kelompok Tani Bangun Jaya	20 hektar
10	Kelompok Tani Bunga Melati	--
11	Kelompok Tani Bunga Mawar	--
12	Kelompok Tani Karya Tani	10 hektar
13	Kelompok Tani Berkah Agung	20 hektar
	Total	260 hektar

Sumber: Kantor Desa Karang Mulya

Pemberdayaan kelompok tani merupakan sebuah model pemberdayaan dengan arah pembangunan yang berpihak pada rakyat sebagai pelaku pembangunan di pedesaan. Satu kelompok tani di Desa Karang Mulya terdiri dari sekitar 45 orang anggota. pada umumnya mengelola kebun sawit dan karet.

#### k. Lembaga Kemasyarakatan Desa Karang Mulya

Lembaga kemasyarakatan desa merupakan wadah partisipasi masyarakat desa sebagai mitra pemerintah desa. Lembaga kemasyarakatan desa bertugas melakukan pemberdayaan masyarakat desa, ikut serta merencanakan dan melaksanakan pembangunan, serta meningkatkan pelayanan masyarakat desa.

Tabel 4.11 Lembaga Kemasyarakatan Desa Karang Mulya

No	Keterangan	Jumlah
1	Rukun Tetangga	26
2	Rukun Warga	4
3	LKMD/LKMK	0
4	PKK	0
5	Karang Taruna	0
7	Kelompok Tani	9
8	Badan Usaha Milik Desa	3
9	Organisasi Keagamaan	4
10	Yayasan	3

Sumber: Sistem Informasi Desa Dan Kelurahan

Dirjen Bina Pemerintahan Desa, Kementerian Dalam Negeri

#### l. Prasarana Lainnya

Prasarana merupakan segala sesuatu sebagai penunjang utama terselenggaranya suatu proses. Berikut data prasarana lainnya di Desa Karang Mulya.

Tabel 4.12 Prasarana Lainnya Desa Karang Mulya

No	Keterangan	Jumlah
1	Irigasi	1
2	Tempat Wisata	1
3	Taman Bermain	1
4	Lapangan Bulu Tangkis	1
5	Lapangan Voli	6
7	Meja Pingpong	7
8	Lapangan Sepakbola	2
9	Pusat Kebugaran	1
10	Kantor Pos Pembantu	1
11	Jumlah TV	1.139
12	Jumlah Parabola	1.139
13	Jumlah Pelanggan GSM	3.510
14	Jumlah Pelanggan PLN	1.570
15	Jumlah Unit Genset	152
16	Lokasi Tempat Pembuangan Akhir (TPA) Sampah	1
17	Lokasi Tempat Pembuangan Sementara Sampah	1
18	Truk Pengangkut Sampah	1
19	Jumlah Pos Kamling	26
20	Jumlah Anggota Hansip	38

Sumber: Sistem Informasi Desa Dan Kelurahan

Dirjen Bina Pemerintahan Desa, Kementerian Dalam Negeri



Gambar 4.11 Pasar Desa Karang Mulya

## **B. Kinerja Kepala Desa Dalam Pelayanan Publik**

### **1. Pemerintah Desa Karang Mulya**

Pembahasan tentang pemerintah desa dengan mengacu pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2015 tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Pemerintah Desa.

Pemerintah desa adalah kepala desa dibantu perangkat desa sebagai unsur penyelenggara pemerintahan desa. Pemerintahan desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Perangkat desa adalah unsur staf yang membantu kepala desa dalam penyusunan kebijakan dan koordinasi yang diwadahi dalam sekretariat desa, dan unsur pendukung tugas kepala desa dalam pelaksanaan kebijakan yang diwadahi dalam bentuk pelaksana teknis dan unsur kewilayahan. Perangkat desa berkedudukan sebagai unsur pembantu kepala desa. Perangkat desa terdiri atas: sekretariat desa; pelaksana kewilayahan; dan pelaksana teknis.

Sekretariat desa dipimpin oleh sekretaris desa dibantu oleh unsur staf sekretariat. Sekretariat desa paling banyak terdiri atas tiga urusan, yaitu urusan tata usaha dan umum, urusan keuangan, dan urusan perencanaan; dan paling sedikit terdiri atas dua urusan, yaitu urusan umum dan perencanaan, dan urusan keuangan.

Pelaksana kewilayahan merupakan unsur pembantu kepala desa sebagai satuan tugas kewilayahan. Jumlah unsur pelaksana kewilayahan ditentukan secara proposional antara pelaksana kewilayahan yang dibutuhkan dengan kemampuan keuangan desa serta memperhatikan luas wilayah kerja, karakteristik, geografis, jumlah kepadatan penduduk, serta sarana prasarana penunjang tugas. Tugas

kewilayahan meliputi, penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa. Pelaksana kewilayahan dilaksanakan oleh kepala dusun.

Pelaksana teknis merupakan unsur pembantu kepala desa sebagai pelaksana tugas operasional. Pelaksana teknis paling banyak terdiri atas tiga seksi, yaitu seksi pemerintahan, seksi kesejahteraan dan seksi pelayanan; dan paling sedikit dua seksi, yaitu seksi pemerintahan, serta seksi kesejahteraan dan pelayanan.

Kepala desa berkedudukan sebagai kepala pemerintah desa yang memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa, bertugas menyelenggarakan pemerintahan desa, melaksanakan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat. Untuk melaksanakan tugas, kepala desa memiliki fungsi-fungsi sebagai berikut:

- a) menyelenggarakan pemerintahan desa, seperti tata praja pemerintahan, penetapan peraturan di desa, pembinaan masalah pertanahan, pembinaan ketentraman dan ketertiban, melakukan upaya perlindungan masyarakat, administrasi kependudukan, dan penataan dan pengelolaan wilayah;
- b) melaksanakan pembangunan, seperti pembangunan sarana prasarana perdesaan, dan pembangunan bidang pendidikan, kesehatan;
- c) pembinaan kemasyarakatan, seperti pelaksanaan hak dan kewajiban masyarakat, partisipasi masyarakat, sosial budaya masyarakat, keagamaan, dan ketenagakerjaan;
- d) pemberdayaan masyarakat, seperti tugas sosialisasi dan motivasi masyarakat di bidang budaya, ekonomi, politik, lingkungan hidup, pemberdayaan keluarga, pemuda, olahraga, dan karang taruna;

- e) menjaga hubungan kemitraan dengan lembaga masyarakat dan lembaga lainnya.

Sekretaris desa berkedudukan sebagai unsur pimpinan sekretariat desa bertugas membantu kepala desa dalam bidang administrasi pemerintahan; mempunyai fungsi:

- a) melaksanakan urusan ketatausahaan seperti tata naskah, administrasi surat menyurat, arsip, dan ekspedisi;
- b) melaksanakan urusan umum seperti penataan administrasi perangkat desa, penyediaan prasarana perangkat desa dan kantor, penyiapan rapat, pengadministrasian aset, inventarisasi, perjalanan dinas, dan pelayanan umum;
- c) melaksanakan urusan keuangan seperti pengurusan administrasi keuangan, administrasi sumber-sumber pendapatan dan pengeluaran, verifikasi administrasi keuangan, dan administrasi penghasilan kepala desa, perangkat desa, BPD, dan lembaga pemerintahan desa lainnya;
- d) melaksanakan urusan perencanaan seperti menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja desa, menginventarisir data-data dalam rangka pembangunan, melakukan monitoring dan evaluasi program, serta penyusunan laporan.

Kepala urusan berkedudukan sebagai unsur staf sekretariat bertugas membantu sekretaris desa dalam urusan pelayanan administrasi pendukung pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan; mempunyai fungsi:

- a) Kepala urusan tata usaha dan umum memiliki fungsi seperti melaksanakan urusan ketatausahaan seperti tata naskah, administrasi surat menyurat, arsip, dan ekspedisi, dan penataan administrasi perangkat desa, penyediaan

prasarana perangkat desa dan kantor, penyiapan rapat, pengadministrasian aset, inventarisasi, perjalanan dinas, dan pelayanan umum;

- b) Kepala urusan keuangan memiliki fungsi seperti melaksanakan urusan keuangan seperti pengurusan administrasi keuangan, administrasi sumber-sumber pendapatan dan pengeluaran, verifikasi administrasi keuangan, dan administrasi penghasilan kepala desa, perangkat desa, BPD, dan lembaga pemerintahan desa lainnya;
- c) Kepala urusan perencanaan memiliki fungsi mengoordinasikan urusan perencanaan seperti menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja desa, menginventarisir data-data dalam rangka pembangunan, melakukan monitoring dan evaluasi program, serta penyusunan laporan.

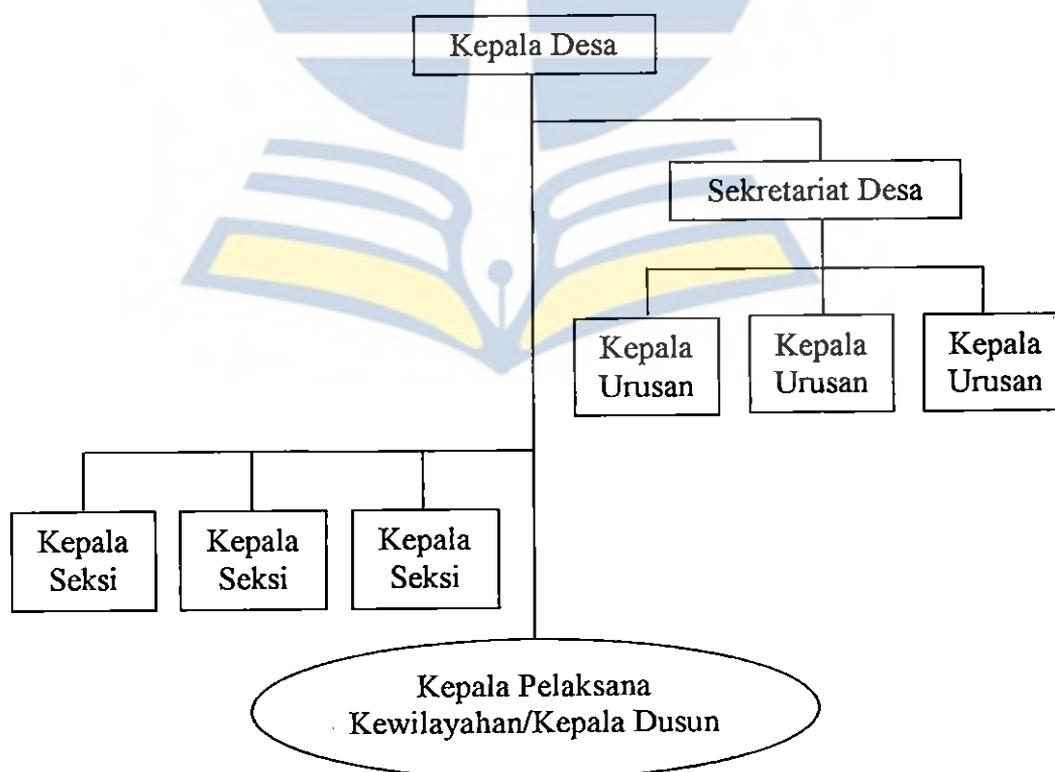
Kepala seksi berkedudukan sebagai unsur pelaksana teknis bertugas membantu kepala desa sebagai pelaksana tugas operasional; mempunyai fungsi:

- a) Kepala seksi pemerintahan mempunyai fungsi melaksanakan manajemen tata praja pemerintahan, menyusun rancangan regulasi desa, pembinaan masalah pertanahan, pembinaan ketentraman dan ketertiban, pelaksanaan upaya perlindungan masyarakat, kependudukan, penataan dan pengelolaan wilayah, serta pendataan dan pengelolaan profil desa;
- b) Kepala seksi kesejahteraan mempunyai fungsi melaksanakan pembangunan sarana prasarana perdesaan, pembangunan bidang pendidikan, kesehatan, dan tugas sosialisasi serta motivasi masyarakat di bidang budaya, ekonomi, politik, lingkungan hidup, pemberdayaan keluarga, pemuda, olahraga, dan karang taruna;
- c) Kepala seksi pelayanan memiliki fungsi melaksanakan penyuluhan dan motivasi terhadap pelaksanaan hak dan kewajiban masyarakat, meningkatkan

upaya partisipasi masyarakat, pelestarian nilai sosial budaya masyarakat, keagamaan, dan ketenagakerjaan.

Kepala kewilayahan atau kepala dusun berkedudukan sebagai unsur satuan tugas kewilayahan yang bertugas membantu kepala desa dalam pelaksanaan tugasnya di wilayahnya; memiliki fungsi:

- a) pembinaan ketentraman dan ketertiban, pelaksanaan upaya perlindungan masyarakat, mobilitas kependudukan, dan penataan dan pengelolaan wilayah;
- b) mengawasi pelaksanaan pembangunan di wilayahnya;
- c) melaksanakan pembinaan kemasyarakatan dalam meningkatkan kemampuan dan kesadaran masyarakat dalam menjaga lingkungannya;
- d) melakukan upaya-upaya pemberdayaan masyarakat dalam menunjang kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan.



Gambar 4.12 Susunan Organisasi Pemerintah Desa

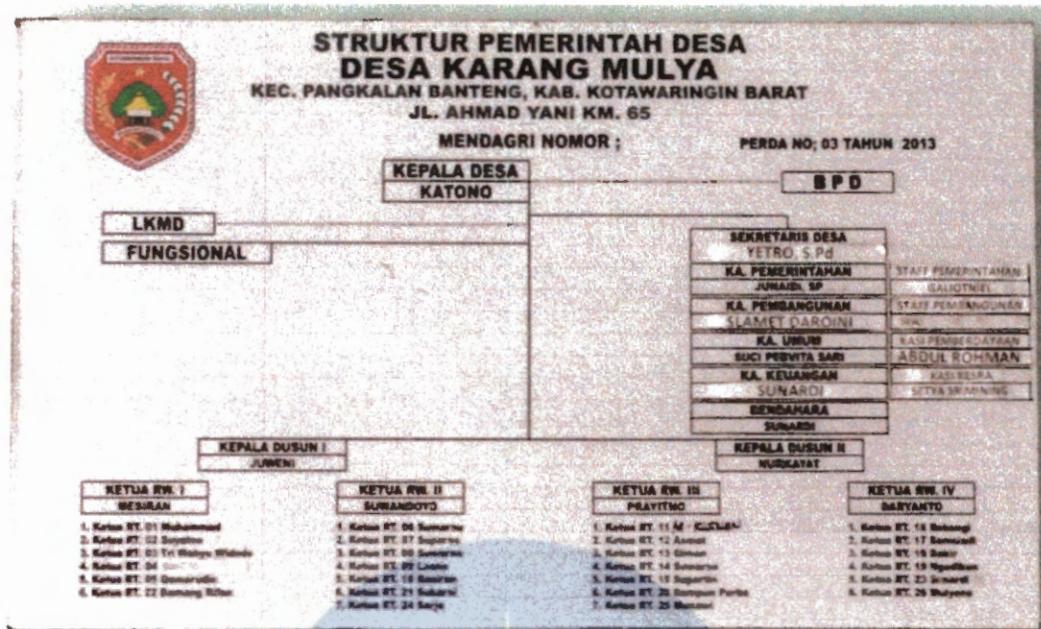
Sekretaris desa menduduki posisi penting karena berkedudukan sebagai unsur pimpinan sekretariat desa bertugas membantu kepala desa dalam bidang administrasi pemerintahan dan membawahi semua kepala urusan.

Oleh karena itu, sebagaimana dikemukakan Irawan, Dirjen Bina Pemerintahan Desa Kemendagri (2016), bahwa:

*“Beberapa persoalan pun akan muncul ketika Sekretaris desa tidak mampu menjalankan tugas sebagaimana mestinya, akibatnya desa tidak akan maju dan berkembang, dan lebih dari itu, tentunya harapan besar dari masyarakat pun akan kandas. Agar Sekretaris desa dapat bertindak dengan benar sebagai pelaksana pelayanan masyarakat dan administrasi, maka perlu ditingkatkan pemahaman manajerialnya dengan berpedoman pada ketentuan yang berlaku”*,

Selain itu, sebagaimana hasil wawancara dengan Ketua BPD Desa Karang Mulya, bahwa para staf di kantor Pemerintah Desa dalam pelayanan kepada masyarakat selama ini masih berjalan dengan baik. Namun sekarang sekretarisnya belum definitif, masih plt (pelaksana tugas). Sekretaris desa bukan PNS. Sekretaris desa yang PNS di Kabupaten Kobar ini bertentangan; seolah-olah sekretasi desa ini lebih dewa. Sekretaris desa ditentukan oleh bupati atas usulan dari pemerintah desa. Jabatan lain di kantor pemerintah desa ditentukan oleh kepala desa dengan berkonsultasi dengan camat.

Dari hasil kunjungan ke kantor Pemerintah Desa Karang Mulya ditemukan susunan organisasi Pemerintah Desa Karang Mulya berbeda dengan susunan organisasi sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2015 tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Pemerintah Desa.



Gambar 4.13 Struktur Pemerintah Desa Karang Mulya

Sesuai dengan Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Pemerintah Desa (LKPD) Karang Mulya Tahun 2016, tercatat Kepala Desa Karang Mulya dibantu oleh Plt (pelaksana tugas) Sekretaris Desa, Kepala Urusan Pemerintahan, Kepala Urusan Ekonomi/Pembangunan, Kepala Urusan Umum, Kepala Urusan Keuangan, seorang staf Pembangunan, tiga orang staf, dan dua Kepala Dusun.

Dari hasil wawancara dengan Kepala Desa Karang Mulya pada tanggal 24 April 2017,

*"Berdasarkan Peraturan Bupati Kotawaringin Barat Nomor 38 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa, telah terjadi perubahan, yaitu Kepala Urusan Pemerintahan berubah menjadi Kepala Seksi Pemerintahan; Kepala Urusan Umum berubah menjadi Kepala Urusan Keuangan; Kepala Urusan Pembangunan berubah menjadi Kepala Urusan Umum dan Perencanaan. Sedangkan jabatan Kepala Seksi Kesejahteraan dan Pelayanan masih kosong, dan jabatan Sekretaris Desa juga masih kosong".*

Secara umum visi merupakan rumusan umum mengenai keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan, yaitu adalah gambaran tentang kondisi ideal desa yang diinginkan. Misi merupakan rumusan umum mengenai

upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi, yaitu pernyataan tentang sesuatu yang harus dilaksanakan oleh desa sehingga visi desa dapat terwujud secara efektif dan efisien. Strategi merupakan langkah berisikan program indikatif untuk mewujudkan visi dan misi. Kebijakan merupakan arah dan tindakan yang diambil untuk mencapai tujuan.

Visi dan misi Pemerintah Desa Karang Mulya dibuat berdasarkan tujuan Pemerintahan Desa, harapan masyarakat desa, dan nilai-nilai yang berkembang. Visi dan misi Desa Karang Mulya sebagaimana tertuang dalam Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Pemerintah Desa (LKPD) Karang Mulya Tahun 2016, sebagai berikut.

*Visi:*

*Dengan Kebersamaan Kita Tingkatkan Pembangunan Desa yang Lebih Maju Menuju Masyarakat.*

*Misi Desa Karang Mulya:*

- 1. Meningkatkan Ketakwaan dan Kepercayaan Kepada Tuhan Yang Maha Esa*
- 2. Menggali dan Meningkatkan Gotong Royong Masyarakat*
- 3. Pemerataan Segala Bidang Pembangunan di Seluruh Wilayah Desa Karang Mulya*
- 4. Peningkatan Kapasitas Pemerintah Desa Karang Mulya dan Pemberdayaan Masyarakat di segala Aspek, serta Menciptakan Generasi-Generasi yang Sadar Membangun Desa*
- 5. Mengikuti dan Memegang Penuh Visi dan Misi Kabupaten Kotawaringin Barat.*

Melihat makna visi tersebut tidak jelas keadaan atau gambaran tentang kondisi ideal yang diinginkan. Selanjutnya misi nomor satu dan nomor lima bukan merupakan rumusan umum mengenai upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi.

Strategi dan Arah Kebijakan Desa Karang Mulya dikutip dari Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Pemerintah Desa (LKPD) Karang Mulya Tahun 2016, di antaranya berbunyi sebagai berikut.

Program ADD (Alokasi Dana Desa) yang mulai dilaksanakan sejak awal merupakan permulaan baru bagi kami kepala desa terpilih dalam menjalankan tugas ataupun mendukung program kerja pemerintah kabupaten. Dana DD (Dana Desa) dan ADD sangat mendukung dalam upaya pembiayaan bidang administrasi desa dan pembangunan desa. Sebelum dilakukan Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa terlebih dahulu yang akan menghasilkan beberapa jenis kegiatan pembangunan baik yang dilaksanakan oleh desa dari dana APBDes dan selanjutnya akan diadakan pembahasan terkait APBDes-Perubahan dan biasanya dalam APBDes-P akan mendapatkan pengurangan anggaran baik yang bersumber dari ADD/AD sehingga akan mengubah pagu anggaran yang sudah dimasukkan dalam APBDes tersebut.

Hasil MUSRENBANGDES (Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa) dibagi dua kegiatan, yaitu:

- 1) Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Desa Karang Mulya Tahun 2015 - 2021, yaitu:
  - a) pembangunan jalan desa yang masih tersisa 17 kilometer;
  - b) pengadaan mobil operasional desa dengan tujuan untuk membantu mengantar masyarakat yang sakit dan masyarakat yang kena musibah;
  - c) pembangunan kantor desa pemekaran sebanyak dua unit;
  - d) pembangunan stadion sarana olahraga;
  - e) konsolidasi jalan kelompok tani;
  - f) pembangunan SMPN 6 di wilayah desa pemekaran;
  - g) pemasangan jaringan listrik baru di wilayah pecahan KK;
  - h) pembangunan jalan lintas selatan sebagai jalan alternatif dan sekaligus jalan penghubung wilayah desa yang berada di wilayah barat;
  - i) pembangunan pabrik pengering jagung;
  - j) pembuatan embung pertanian dan embung desa sebagai solusi pencegahan banjir.
- 2) Rencana Kerja Pembangunan Desa (RKPD)
  - a) pembangunan kantor pemekaran;
  - b) pembangunan jalan rabat beton keliling jalan desa;
  - c) pengadaan mobil operasional desa;
  - d) normalisasi sungai dan pembuatan embung desa;
  - e) jalan penghubung antara Desa Karang Mulya dan Desa Sungai Hijau.

Pengelolaan pembiayaan belanja desa dituangkan dengan APBDes yang disusun bersama dengan lembaga-lembaga desa yang terdiri dari unsur pemerintah desa, BPD, tokoh masyarakat, tokoh perempuan, tokoh agama dan unsur lainnya yang telah mendapatkan persetujuan peserta Musrenbangdes dan masyarakat yang ditetapkan dalam Berita Acara Musrenbangdes tahun 2016. Prinsip pembangunan desa adalah dari masyarakat, oleh masyarakat, dan semata-mata untuk kesejahteraan masyarakat Desa Karang Mulya khususnya. Program-program pembangunan desa dilakukan dengan usulan-usulan dari tingkat RT yang dimusyawarahkan, dan ditampung pada kegiatan Musrenbangdes.

*Semua pelaksanaan pembangunan di desa menggunakan ketentuan skala prioritas. Setelah selesai pelaksanaan pekerjaan fisik bangunan umum, jalan desa, drainase dan lain-lain, baru kemudian pelaksanaan pekerjaan non fisik, yaitu penguatan ekonomi masyarakat, kelompok ekonomi desa, kegiatan perekonomian desa, pembinaan keagamaan, dan sebagainya. Setelah selesai pelaksanaan pembangunan fisik dan non fisik, maka kegiatan diarahkan pada peningkatan sumber.*

## **2. Kompetensi dan Peran Manajerial Kepala Desa**

Pembahasan tentang kompetensi mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, yang membedakan kompetensi dalam beberapa jenis, sebagai berikut.

- a. Kompetensi Teknis adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan.
- b. Kompetensi Manajerial adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dikembangkan untuk memimpin dan/atau mengelola unit organisasi.
- c. Kompetensi Sosial Kultural adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur, dan dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai-nilai, moral, emosi dan prinsip, yang harus dipenuhi oleh setiap pemegang Jabatan untuk memperoleh hasil kerja sesuai dengan peran, fungsi dan jabatan.

Kompetensi untuk menjadi kepala desa mengacu pada Pasal 33 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang mengatur persyaratan calon kepala desa wajib memenuhi 13 persyaratan, tiga di antaranya yaitu berpendidikan paling rendah tamat Sekolah Menengah Pertama (SMP) atau sederajat, berusia paling rendah 25 tahun pada saat mendaftar, dan terdaftar

sebagai penduduk dan bertempat tinggal di desa setempat paling kurang satu tahun sebelum pendaftaran.

Untuk menjadi kepala desa dengan syarat kompetensi yang rendah tapi dengan tugas, kewenangan, hak, dan kewajiban yang begitu luas, maka diperlukan upaya untuk meningkatkan kompetensi kepala desa dan perangkat desa, sehingga dapat mengoptimalkan pelayanan publik melalui penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, pemberdayaan masyarakat desa, dan pembangunan ekonomi desa.

Kepala Desa Karang Mulya berumur 44 tahun; berpendidikan semester akhir Strata 1 di Universitas Terbuka Pangkalan Bun; dan menjabat sebagai kepala desa selama dua periode sejak April 2006. Hal tersebut menunjukkan Kepala Desa Karang Mulya mempunyai pengetahuan, kemampuan, dan pengalaman yang cukup dalam jabatannya. Dari hasil observasi dapat disimpulkan Kepala Desa Karang Mulya mempunyai sikap, gaya kerja dan kepribadian yang tenang, berhati-hati, berminat kerja yang tinggi, dan cukup bijaksana, dalam menjalankan tugasnya.

Sesuai dengan penjelasan dari Informan pada tanggal 25 April 2017 yang menjabat sebagai Ketua BPD Desa Karang Mulya,

*"Pelayanan publik kepala desa sampai sekarang masih bagus. Pelayanan kepala desa sehari-hari masih berjalan dengan baik. Ada juga pelayanan kepada masyarakat yang dilakukan di rumah kepala desa. Tali sirah turahmi tetap berjalan. Jika warga ada yang mengalami kecelakaan, maka kepala desa sebagai orang tua satu kampung memang harus berupaya untuk melayani walaupun diminta atau tidak diminta. Masyarakat rata-rata selalu sowan ke kepala desa untuk mohon sandaran walaupun di luar tugas kepala desa. Motif Saudara Katono menjabat kepala desa hanya mengharapkan nama baik dan loyalitas dalam jabatan".*

Di samping itu, sesuai dengan penjelasan dari Informan pada tanggal 25 April 2017 yang berprofesi sebagai pengusaha di bidang biro jasa,

*"Selama ini, kades menerima saya, terbuka saja. Selama ini, beliau juga tidak pernah menghindar. Selama ini, saya tidak ada keluhan terhadap pelayanan kades. Belum pernah ada pekerjaan yang tidak sanggup dikerjakan oleh kades. Berhubungan dengan kades sejak tahun 2010. Selama ini belum ada surat yang salah karena beliau hanya tanda tangan saja; sedangkan format suratnya memang sudah ada. Pelayanannya cepat. Ada surat yang masuk ke meja dia, langsung ditandatangani. Kades dan staf-stafnya menguasai apa yang mereka kerjakan dan biayanya wajar-wajar saja".*

Oleh karena itu, kompetensi merupakan karakteristik yang mendasar pada individu kepala desa yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam tugas kepala desa; dan mengindikasikan cara kepala desa berperilaku atau berpikir.

Berkaitan dengan pembahasan tentang kompetensi tersebut di atas, kompetensi Kepala Desa Karang Mulya sesuai dengan konsep kompetensi yang merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku yang dipengaruhi oleh pengetahuan, kemampuan, dan sikap; gaya kerja, kepribadian, kepentingan/minat, dasar-dasar, nilai sikap, kepercayaan, dan gaya kepemimpinan.

Pembahasan tentang keterampilan manajemen (*management skills*) yang dimiliki Kepala Desa Karang Mulya. Keterampilan teknis yang dimiliki Kepala Desa Karang Mulya dapat dilihat dari pengalamannya dapat menjabat sebagai kepala desa selama dua periode, menunjukkan kemampuannya menerapkan pengetahuan dan keahliannya serta memahami jenis-jenis tugasnya sebagai kepala desa dalam menjalankan tugas pemerintahan desa.

Kemampuan bekerjasama, memahami, dan memotivasi orang lain, juga dapat dilihat dari pengalamannya menjabat selama dua periode. Dari hasil

observasi menunjukkan selalu ada berbagai tamu yang datang ke rumah Kepala Desa Karang Mulya untuk urusan berbagai kebutuhan dan masalah; dan dari hasil observasi menunjukkan Kepala Desa Karang Mulya mempunyai keterampilan: (a) menjalin hubungan kerjasama dengan perangkat desa dan masyarakat desa; (b) menjalin komunikasi dengan perangkat desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan masyarakat desa; (c) memberikan bimbingan dan bantuan dalam menyelesaikan tugas perangkat desa; (d) memotivasi dan membangun semangat kerja perangkat desa dan masyarakat desa; (e) memberikan pujian kepada perangkat desa yang berkinerja baik; (f) menyelesaikan segala permasalahan dalam pemerintahan desa; (g) melibatkan perangkat desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dalam pengambilan suatu keputusan; dan (h) mengunjungi warga masyarakat dalam berbagai hal secara informal dan secara formal dalam berbagai acara kekeluargaan, sosial, dan keagamaan.

Keterampilan konseptual yang dimiliki Kepala Desa Karang Mulya, dapat dilihat dari pengalamannya selama menjabat dua periode, dan dari hasil observasi menunjukkan Kepala Desa Karang Mulya mempunyai kemampuan mendiagnosis dan menganalisis permasalahan desa, merencanakan program, mengoordinasi kegiatan, mengevaluasi kegiatan, memecahkan masalah dan memberikan solusi penyelesaian dalam menyelenggarakan pemerintahan desa.

Salah satu di antaranya, dalam hal penyusunan Rencana Kerja Pembangunan Desa (RKP Desa). Kepala Desa Karang Mulya dalam pembuatan perencanaan dengan terlebih dahulu menjangkau aspirasi dari partisipasi masyarakat melalui masing-masing RT, RW, kepala dusun, dan tokoh masyarakat. Kemudian dibahas dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) bersama Sekretaris Desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Ketua Lembaga

Ketahanan Masyarakat Desa (LKMD), dan Ketua Pembinaan Kesejahteraan Keluarga (PKK).

Keterampilan Kepala Desa Karang Mulya tersebut merupakan bagian dari pemberdayaan masyarakat desa; merupakan upaya mengembangkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat dengan meningkatkan pengetahuan, sikap, keterampilan, perilaku, kemampuan, kesadaran, serta memanfaatkan sumber daya melalui penetapan kebijakan, program, kegiatan, dan pendampingan yang sesuai dengan esensi masalah dan prioritas kebutuhan masyarakat desa. Kebutuhan dan kesejahteraan masyarakat tersebut dipenuhi melalui peningkatan pelayanan publik dalam ranah penyelenggaraan pemerintah desa.

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Ketua BPD Desa Karang Mulya pada tanggal 25 April 2017,

*"Jika kita dengan kepala desa ini mitra kerja, tidak ada yang saling ego. Pahu ada di kepala desa. Tidak semua hal harus diputuskan bersama BPD. Hanya hal-hal yang berdampak luas yang diputuskan bersama BPD. Jika melibatkan tokoh agama dan tokoh masyarakat, dilakukan rapat bersama di aula kantor desa. Kepala desa pasti ada kehuhan kepada BPD. Selama ini kepala desa bisa merangkul semua pihak".*

Berkaitan dengan pembahasan keterampilan tersebut di atas, keterampilan Kepala Desa Karang Mulya menunjukkan sesuai dengan konsep tiga keterampilan manajemen (*management skills*) yang harus dimiliki seorang manajer sebagaimana dikemukakan oleh Robert Katz.

Dari aspek manajemen, kepala desa berperan sebagai manajer. Untuk selanjutnya, pembahasan tentang tugas, wewenang, hak dan kewajiban Kepala Desa Karang Mulya dengan mengacu pada Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Kepala Desa Karang Mulya bertugas menyelenggarakan pemerintahan desa, melaksanakan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa.

Dalam melaksanakan tugas dimaksud, Kepala Desa Karang Mulya berwenang: (a) memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa; (b) mengangkat dan memberhentikan perangkat desa; (c) memegang kekuasaan pengelolaan keuangan dan aset desa; (d) menetapkan peraturan desa; (e) menetapkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa; (f) membina kehidupan masyarakat desa; (g) membina ketenteraman dan ketertiban masyarakat desa; (h) membina dan meningkatkan perekonomian desa serta mengintegrasikannya agar mencapai perekonomian skala produktif untuk sebesar-besarnya kemakmuran masyarakat desa; (i) mengembangkan sumber pendapatan desa; (j) mengusulkan dan menerima pelimpahan sebagian kekayaan negara guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa; (k) mengembangkan kehidupan sosial budaya masyarakat desa; (l) memanfaatkan teknologi tepat guna; (m) mengoordinasikan pembangunan desa secara partisipatif; (n) mewakili desa di dalam dan di luar pengadilan atau menunjuk kuasa hukum untuk mewakilinya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan (o) melaksanakan wewenang lain yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam melaksanakan tugas dimaksud, Kepala Desa Karang Mulya berhak: (a) mengusulkan struktur organisasi dan tata kerja Pemerintah Desa; (b) mengajukan rancangan dan menetapkan Peraturan Desa; (c) menerima penghasilan tetap setiap bulan, tunjangan, dan penerimaan lainnya yang sah, serta mendapat jaminan kesehatan; (d) mendapatkan perlindungan hukum atas kebijakan

yang dilaksanakan; dan (e) memberikan mandat pelaksanaan tugas dan kewajiban lainnya kepada perangkat desa.

Dalam melaksanakan tugas dimaksud, Kepala Desa Karang Mulya berkewajiban: (a) memegang teguh dan mengamalkan Pancasila, melaksanakan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, serta mempertahankan dan memelihara keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Bhinneka Tunggal Ika; (b) meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa; (c) memelihara ketenteraman dan ketertiban masyarakat desa; (d) menaati dan menegakkan peraturan perundang-undangan; (e) melaksanakan kehidupan demokrasi dan berkeadilan gender; (f) melaksanakan prinsip tata Pemerintahan Desa yang akuntabel, transparan, profesional, efektif dan efisien, bersih, serta bebas dari kolusi, korupsi, dan nepotisme; (g) menjalin kerja sama; (h) koordinasi dengan seluruh pemangku kepentingan di desa; (i) menyelenggarakan administrasi Pemerintahan Desa yang baik; (j) mengelola keuangan dan aset desa; (k) melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan desa; (l) menyelesaikan perselisihan masyarakat di desa; (m) mengembangkan perekonomian masyarakat desa; (n) membina dan melestarikan nilai sosial budaya masyarakat desa; (o) memberdayakan masyarakat dan lembaga kemasyarakatan di desa; (p) mengembangkan potensi sumber daya alam dan melestarikan lingkungan hidup; dan (q) memberikan informasi kepada masyarakat desa.

Dalam melaksanakan tugas, kewenangan, hak, dan kewajiban dimaksud, Kepala Desa Karang Mulya wajib: (a) menyampaikan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Desa setiap akhir tahun anggaran kepada bupati; (b) menyampaikan laporan penyelenggaraan Pemerintahan Desa pada akhir masa jabatan kepada bupati; (c) memberikan laporan keterangan penyelenggaraan pemerintahan secara

tertulis kepada Badan Permusyawaratan Desa setiap akhir tahun anggaran; dan (d) memberikan dan/atau menyebarkan informasi penyelenggaraan pemerintahan secara tertulis kepada masyarakat desa setiap akhir tahun anggaran.

Pembahasan tentang peran manajerial Kepala Desa Karang Mulya digolongkan dalam tiga kelompok meliputi interpersonal, informasional, dan keputusan.

Peran interpersonal merupakan peran sebagai pemimpin dan penghubung yang mampu menghadapi situasi apapun dan mampu tampil sebagai figur mewakili bawahan dalam menangani persoalan hukum dan sosial. Dari hasil observasi menunjukkan peran interpersonal yang dilakukan oleh Kepala Desa Karang Mulya lebih mengedepankan kebersamaan, kekeluargaan, dan kegotongroyongan yang merupakan bagian dari pelayanan publik. Jika ada persoalan hukum dan sosial dalam masyarakat di Desa Karang Mulya, maka akan diselesaikan secara berjenjang dari tingkat Ketua RT, Ketua RW, Kepala Dusun, dan Kepala Desa. Namun dalam kenyataannya, jika ada masalah hukum dan sosial, masyarakat selalu langsung datang ke rumah Kepala Desa untuk menyampaikan masalah, berdiskusi, meminta nasihat, meminta bantuan dan kebutuhan lainnya.

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Kepala Desa Karang Mulya pada tanggal 24 April 2017,

*"Jam kantor Pemerintah Desa dari jam 8.00 sampai dengan jam 13.00. Namun ada masyarakat yang datang langsung ke rumah kepala desa untuk mengurus sesuatu, yaitu masyarakat tertentu yang menengah ke bawah ekonominya, intinya agar tidak dikenakan biaya administrasi. Selain itu, ada juga masyarakat datang ke kantor setelah jam kantor. Oleh karena kepala desa kasihan kepada teman-teman perangkat desa, maka kepala desa minta supaya datang ke rumah saja untuk dilayani dan gratis. Selain itu, di luar jam kantor, di luar kantor, dan di luar tugas kantor, harus menyelesaikan masalah. Seperti adanya permasalahan*

gelandangan dan pengemis di pasar, biasanya pada hari minggu pas gajian, itu ada yang koordinir. Kemudian ada yang minta-minta sumbangan atas nama mesjid yang di Banjarmasin yang ternyata tidak benar. Semuanya dipanggil ke rumah kepala desa untuk buat surat pernyataan, jika terulang lagi, akan ditindak dengan bersinergi dengan Satpol PP dan pihak kepolisian. Dalam hal tersebut, Kepala Desa kasihan kepada para pedagang menjadi resah karena para pedagang juga ada yang modalnya dari bank yang harus dicicil setiap bulan. Adanya kejadian pencurian di pasar yang dilakukan oleh anak-anak muda warga desa, maka ditangani oleh Linmas. Atasnya lagi adalah Kaur Pemerintahan. Ketika mereka tidak ada solusi penyelesaian, maka diselesaikan oleh Kepala Desa. Terjadi kecelakaan lalu lintas sesama warga, juga diselesaikan secara kekeluargaan oleh Kepala Desa di rumah Kepala Desa. Kepala Desa tidak keberatan dengan palayanan di luar tupoksi dan di luar jam kantor, karena ada laptop dan tujuan inventaris itu memang untuk pelayanan publik sehingga masyarakat datang ke rumahpun tetap dilayani. Selain itu, kades sering melayani warga yang mengalami kecelakaan atau musibah di tempat lain seperti ke Banjarmasin; bahkan pernah sampai ke Pulau Jawa. Jika sampai ke luar daerah, bahkan menggunakan uang pribadi. Pelayanan kepala desa terhadap warganya tidak dibatasi oleh waktu. Pelayanan kepala desa tersebut tidak menggunakan uang kas desa dan tidak menggunakan kendaraan dinas, tetapi menggunakan uang pribadi dan kendaraan pribadi".

Selanjutnya, sesuai dengan hasil wawancara dengan Ketua BPD Desa Karang Mulya pada tanggal 25 April 2017,

"Ada juga pelayanan kepada masyarakat yang dilakukan di rumah kepala desa. Tali sirah turahmi tetap berjalan. Jika warga ada yang mengalami kecelakaan, maka kepala desa sebagai orang tua satu kampung memang harus berupaya untuk melayani walaupun diminta atau tidak diminta. Masyarakat rata-rata selalu sowan ke kepala desa untuk mohon sandaran walaupun di luar tugas kepala desa".

Peran informasional merupakan peran memonitor informasi dari luar organisasi, menyebarkan informasi (*disseminator*), dan sebagai jurubicara. Peran informasional Kepala Desa Karang Mulya sebagaimana hasil wawancara dengan Kepala Desa Karang Mulya pada tanggal 24 April 2017, bahwa dalam sebulan, delapan sampai sebelas kali Kepala Desa Karang Mulya bertemu dengan Camat Pangkalan Banteng; dan dalam sebulan, dua atau tiga kali Kepala Desa Karang Mulya bertemu dengan Bupati Kotawaringin Barat di Pangkalan Bun untuk

berbagai urusan pemerintahan. Hal ini menunjukkan Kepala Desa Karang Mulya berperan sebagai pemantau dan penghubung segala informasi; serta berperan menyebarkan informasi kepada perangkat desa dan masyarakat desa yang merupakan bagian dari pelayanan publik.

Peran keputusan merupakan peran untuk menentukan pilihan atas berbagai alternatif pilihan. Kepala Desa Karang Mulya telah menjabat selama dua periode menunjukkan kemampuannya untuk mengambil keputusan terhadap berbagai alternatif pilihan. Dari hasil observasi dapat disimpulkan Kepala Desa Karang Mulya mampu berperan untuk mendefinisikan masalah dan mencari berbagai alternatif yang dapat diambil untuk menyelesaikan masalah; berperan mengalokasikan sumber daya yang ada; dan berperan sebagai perunding dalam segala hal untuk kepentingan masyarakat desa yang merupakan bagian dari pelayanan publik.

Berkaitan dengan pembahasan tentang peran manajerial tersebut di atas, Kepala Desa Karang Mulya telah berperan sesuai dengan konsep yang dikemukakan oleh Henry Mintzberg.

Selain pembahasan terhadap konsep keterampilan manajemen dan peran manajerial kepala desa tersebut di atas yang berkaitan dengan kinerja dalam pelayanan publik, untuk selanjutnya perlu dibahas konsep yang berkaitan dengan pelayanan publik kepala desa.

Sesuai dengan hasil observasi dan wawancara dengan beberapa informan, dapat diketahui pelayanan publik Kepala Desa Karang Mulya dengan mengacu pada indikator sebagai berikut.

- a. *Reliability* (pemberian pelayanan yang tepat dan benar). Hal tersebut dapat dilihat dari masa baktinya selama 11 tahun menunjukkan pelayanannya sudah

tepat dan benar sehingga mendapat kepercayaan dari masyarakat untuk memilihnya kembali sebagai kepala desa selama dua periode.

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Kepala Desa Karang Mulya pada tanggal 24 April 2017, *"Selama ini belum ada masyarakat yang merasa tidak puas terhadap pelayanan publik kantor Desa Karang Mulya dan belum ada yang mengeluh dan mengadu ke camat atau pemerintah kabupaten"*.

Selanjutnya, sesuai dengan hasil wawancara dengan pengusaha rumah makan pada tanggal 24 April 2017, *"Kepala desa orangnya baik. Pelayanan kepala desa lancar dan enak saja. Warga Desa Karang Mulya lumayan suka dengan kepala desa. Orangnya cepat dan pelayanannya cepat"*.

Demikian juga sesuai dengan hasil wawancara dengan salah satu kepala urusan Pemerintah Desa Karang Mulya pada tanggal 25 April 2017, *"Belum pernah ada keluhan dari masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan oleh kantor Desa Karang Mulya"*.

- b. *Tangibles* (penyediaan sumber daya yang memadai). Hal tersebut dapat dilihat dari jumlah pegawai kantor Pemerintah Desa Karang Mulya yang cukup memadai, dan ketersediaan fasilitas kerja yang memadai.

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Kepala Desa Karang Mulya pada tanggal 24 April 2016, *"Staf di kantor desa untuk pelayanan publik sudah cukup. Sarana untuk pelayanan publik, masing-masing staf di kantor mempunyai komputer masing-masing. Sarana pendukung pelayanan sudah cukup. Di dalam ruang ada AC sehingga bisa fokus dan konsentrasi dalam pekerjaan"*.

- c. *Responsiveness* (keinginan melayani konsumen dengan cepat). Hal tersebut dapat dilihat dari keinginan Kepala Desa Karang Mulya melayani konsumen dengan cepat.

Sesuai dengan hasil wawancara dengan pengusaha bidang biro jasa pada tanggal 25 April 2017,

*"Kebanyakan langsung ke kantor desa dan langsung menghadap kepala desa karena beliau yang mengarahkan untuk proses yang berkaitan dengan perizinan dan pertanahan. Selama ini, kades selalu ada di kantor. Tidak pernah ke rumah kades. Pegawai kantor desa melayani dengan lancar, tetapi untuk tanda tangan tetap menunggu kades kalau beliau lagi tidak di tempat. Tetapi jika beliau ada, maka langsung ditandatangani"*

*sepanjang prosedurnya tidak menyalahi aturan. Satu surat membutuhkan waktu dua atau tiga jam sudah selesai sepanjang persyaratannya lengkap. Biayanya wajar sesuai dengan peraturan desa seperti perizinan sebesar Rp25 ribu".*

- d. *Assurance* (tingkat perhatian terhadap etika dan moral dalam memberikan pelayanan). Hal tersebut dapat dilihat dari etika dan moral Kepala Desa Karang Mulya dalam memberikan pelayanan publik dengan penuh perhatian, ramah, santun dan beretika.

Sesuai dengan hasil wawancara dengan pengusaha bidang biro jasa pada tanggal 25 April 2017,

*"Selama ini, kades menerima saya, terbuka saja. Selama ini, beliau juga tidak pernah menghindar. Selama ini, saya tidak ada keluhan terhadap pelayanan kades"*

Demikian juga sesuai dengan hasil wawancara dengan tokoh agama pada tanggal 25 April 2017, *"Sering berhubungan dengan Kades Karang Mulya, dan sering ke kantornya. pelayanannya luar dalam, dari kantor sampai dengan rumah. Tengah malampun pelayanan masyarakatnya bagus. Tidak ada minta-minta uang untuk pelayanan masyarakat"*.

- e. *Empati* (tingkat kemauan untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen). Hal tersebut dapat dilihat dari kemauan Kepala Desa Karang Mulya menerima keluhan dan permasalahan masyarakat walaupun di luar jam kerja dan di luar tugas pokok dan fungsi (tupoksi).

Sesuai dengan hasil wawancara dengan pengusaha bidang biro jasa pada tanggal 25 April 2017, *"Tidak ada keluhan atas pelayanan Kepala Desa Karang Mulya; agak proaktif dan mereka selalu merespon memberitahukan tentang kekurangan suatu persyaratan"*.

Demikian juga sesuai dengan hasil wawancara dengan tokoh agama pada tanggal 25 April 2017, *"Di luar jam kantor, malam saya juga ke rumah dia. Ada yang perlu ditanya, ya ke rumahnya. Tidak ada masalah dengan orangnya, yang penting dia lagi ada waktu, lagi di rumah. Sudah enam tahun ini berhubungan dengan kades. Kebanyakan urusan tanah"*.

Berkaitan dengan pembahasan tentang indikator tersebut di atas, menunjukkan pelayanan publik Kepala Desa Karang Mulya sesuai dengan konsep lima indikator pelayanan publik yang dikemukakan oleh Feitzsimmons.

Sesuai dengan uraian tersebut di atas, dalam hal harapan dan kenyataan dalam pelayanan publik, menunjukkan kenyataan bahwa pelayanan publik Kepala Desa Karang Mulya dapat memenuhi harapan masyarakat yang dilayani.

Pembahasan terhadap tujuan pelayanan publik adalah untuk memuaskan masyarakat melalui kualitas pelayanan prima. Sesuai dengan hasil observasi dan wawancara dengan beberapa informan, dapat diketahui kualitas pelayanan prima Kepala Desa Karang Mulya, dapat tercermin dari sebagai berikut.

- a. **Transparansi.** Hal tersebut dapat dilihat dari pelayanan Kepala Desa Karang Mulya yang bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti. Namun akses melalui internet belum tersedia oleh Pemerintah Desa Karang Mulya. Dari hasil observasi menunjukkan Kepala Desa Karang Mulya sangat terbuka terhadap semua pihak yang membutuhkan informasi pelayanan publik, dan senantiasa terbuka menerima tamu di rumahnya.
- b. **Akuntabilitas.** Hal tersebut dapat dilihat dari pelayanan Kepala Desa Karang Mulya yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Kepala Desa Karang Mulya telah menjabat selama 11 tahun menunjukkan pelayanan publiknya dapat dipertanggungjawabkan; dan setiap tahun membuat Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Pemerintah Desa (LKPD) yang disampaikan BPD Karang Mulya, Camat Pangkalan Banteng, dan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

- c. Kondisional. Hal tersebut dapat dilihat dari pelayanan publik Kepala Desa Karang Mulya yang sesuai dengan kondisi dan kemampuannya dan kemampuan masyarakat selaku penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Kepala Desa Karang Mulya pada tanggal 24 April 2017, "*Sesuai dengan Peraturan Daerah ada 23 jenis surat yang diterbitkan oleh pemerintah desa tanpa dikenakan biaya. Jika ada permintaan pelayanan di kantor pemerintah desa yang di luar kemampuan pemerintah desa, maka akan berkoordinasi dengan camat. Misalnya pernah ada warga yang belum memiliki surat pindah tapi menetap dan memiliki usaha di Desa Karang Mulya. Kemudian membutuhkan surat berkaitan dengan pengajuan kredit kepada bank, maka setelah meminta informasi dari RT setempat, dapat ditindaklanjuti. Selama ini belum ada masyarakat yang merasa tidak puas terhadap pelayanan publik kantor Pemerintah Desa Karang Mulya dan belum ada yang mengeluh dan mengadu ke camat atau pemerintah kabupaten*".

- d. Partisipatif. Hal tersebut dapat dilihat dari pelayanan Kepala Desa Karang Mulya yang mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat. Sesuai dengan hasil observasi, dalam hal penyusunan Rencana Kerja Pembangunan Desa (RKP Desa). Kepala Desa Karang Mulya dalam pembuatan perencanaan dengan terlebih dahulu menjangkau aspirasi dari partisipasi masyarakat melalui masing-masing RT, RW, kepala dusun, dan tokoh masyarakat. Kemudian dibahas dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) bersama Sekretaris Desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Ketua Lembaga Ketahanan Masyarakat Desa (LKMD), dan Ketua Pembinaan Kesejahteraan Keluarga (PKK).
- e. Kesamaan hak. Sesuai dengan hasil observasi, dapat dilihat dari pelayanan publik Kepala Desa Karang Mulya tidak diskriminasi dari aspek apapun khususnya suku, ras, agama, golongan, status sosial, dan lain-lain.

f. Keseimbangan hak dan kewajiban. Sesuai dengan hasil observasi, dapat dilihat dari pelayanan publik Kepala Desa Karang Mulya telah mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi dan penerima pelayanan publik.

Berkaitan dengan pembahasan tentang kualitas pelayanan tersebut di atas, menunjukkan pelayanan publik Kepala Desa Karang Mulya sesuai dengan teori pelayanan prima yang dikemukakan oleh Sinambela.

Banyak layanan publik atas barang, jasa, dan pelayanan administratif di luar penyelenggara pemerintah desa. Desa Karang Mulya terdapat Puskesmas, sekolah, gereja, mesjid, Polsek, dan fasilitas publik lainnya. Sebagaimana hasil wawancara dengan Kepala Desa Karang Mulya pada tanggal 24 April 2017,

*"Ada komunikasi yang baik dengan mereka karena tanah-tanah fasilitas umum yang ditempati instansi tersebut atas pemberian dari pihak desa. Selama ini komunikasinya baik. Kalau pun ada yang kurang pelayanan publik, contohnya kepala Puskesmas, pelayanan publiknya banyak keluhan dari masyarakat karena kurang cepat. Keluhannya disampaikan kepada kepala desa. Kemudian kepala desa menyikapinya dengan menyurati Kepala Puskesmas dan disampaikan juga kepada bupati".*

Keterbatasan tingkat pendidikan dapat dilihat juga dari kelemahan menyajikan Laporan Keterangan Pemerintah Desa (LKPD) tahun 2016 tidak sistematis; dan bahkan menggunakan dasar-dasar hukum yang sudah lama tidak berlaku bahkan ada yang sudah hampir enam tahun dicabut dan dinyatakan tidak berlaku, di antaranya:

- a. Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2004 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan;
- b. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah;
- c. Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 18 Tahun 1997 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah;

- d. Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa;
- e. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 15 Tahun 2006 tentang Jenis Dan Produk Hukum Daerah;
- f. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 16 Tahun 2006 tentang Prosedur Penyusunan Produk Hukum Daerah;
- g. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 32 Tahun 2006 tentang Pedoman Administrasi Desa;
- h. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 35 Tahun 2006 tentang Pedoman Umum Tata Cara Pelaporan dan Pertanggungjawaban Penyelenggaraan Pemerintah Desa;
- i. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2007 tentang Pedoman Keuangan Desa.

Penyelenggaraan fungsi pemerintah desa dalam bentuk pelayanan publik yang berkualitas mewujudkan pemerintahan desa yang akuntabel dan produktif (*productive and accountable government*). Pemerintahan desa yang akuntabel bermakna pemerintah desa dalam penyelenggaraan pemerintahan telah berfungsi secara bertanggung jawab kepada masyarakat desa, yang *outputnya* memenuhi kebutuhan masyarakat dan kesejahteraan masyarakat desa.

Dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik Kepala Desa Karang Mulya dalam pelayanan administratif terhadap masyarakat adalah baik. Namun pelayanan publik dalam hal pemberdayaan masyarakat masih sangat minim karena keterbatasan dana dan keterbatasan tingkat pendidikan. Pelayanan publik Kepala Desa Karang Mulya lebih mengedepankan kebersamaan, kekeluargaan, dan kegotongroyongan yang juga merupakan bagian dari pelayanan publik.

Berdasarkan pembahasan tersebut di atas, secara keseluruhan, kinerja Kepala Desa Karang Mulya dalam pelayanan publik adalah baik karena dapat memenuhi harapan masyarakat.



Gambar 4.14 Kepala Desa Karang Mulya sedang melayani staf

### 3. Pelayanan Publik Kantor Pemerintah Desa

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau 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. Sedangkan penyelenggara pelayanan publik adalah setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik.

Ruang lingkup pelayanan publik meliputi pelayanan barang publik dan jasa publik serta pelayanan administratif yang diatur dalam peraturan perundang-undangan, yaitu meliputi pendidikan, pengajaran, pekerjaan dan usaha, tempat tinggal, komunikasi dan informasi, lingkungan hidup, kesehatan, jaminan sosial, energi, perbankan, perhubungan, sumber daya alam, pariwisata, dan sektor strategis lainnya.

Barang publik yang disediakan oleh instansi pemerintah dengan menggunakan anggaran pendapatan dan belanja negara dan/atau anggaran pendapatan dan belanja daerah ditujukan untuk mendukung program dan tugas instansi tersebut, sebagai contoh di antaranya penyediaan obat untuk flu burung oleh Kementerian Kesehatan; kapal penumpang yang dikelola oleh PT (Persero) PELNI oleh Kementerian Perhubungan; penyediaan infrastruktur transportasi perkotaan yang pengadaannya menggunakan anggaran pendapatan dan belanja daerah; dan sebagainya.

Barang publik yang ketersediaannya merupakan hasil dari kegiatan badan usaha milik negara dan/atau badan usaha milik daerah yang mendapat pelimpahan tugas untuk menyelenggarakan pelayanan publik (*public service obligation*), sebagai contoh, di antaranya listrik hasil pengelolaan PT (Persero) PLN; air bersih hasil pengelolaan Perusahaan Daerah Air Minum; dan sebagainya.

Jasa publik dalam ketentuan tersebut sebagai contoh, antara lain pelayanan kesehatan (rumah sakit dan puskesmas), pelayanan pendidikan (sekolah dasar, sekolah menengah pertama, sekolah menengah atas, dan perguruan tinggi) , pelayanan navigasi laut (mercu suar dan lampu suar), pelayanan peradilan, pelayanan kelalulintasan (lampu lalu lintas), pelayanan keamanan (jasa kepolisian), dan pelayanan pasar.

Pelayanan administratif pemerintah merupakan pelayanan pemberian dokumen oleh pemerintah, antara lain yang dimulai dari seseorang yang lahir memperoleh akta kelahiran hingga meninggal dan memperoleh akta kematian, termasuk segala hal ihwal yang diperlukan oleh penduduk dalam menjalani kehidupannya, seperti memperoleh izin mendirikan bangunan, izin usaha, sertifikat tanah, dan surat nikah.

Tindakan administratif nonpemerintah merupakan pelayanan pemberian dokumen oleh instansi di luar pemerintah, antara lain urusan perbankan, asuransi, kesehatan, keamanan, pengelolaan kawasan industri, dan pengelolaan kegiatan sosial.

Organisasi penyelenggara berkewajiban menyelenggarakan pelayanan publik sesuai dengan tujuan pembentukan, sekurang-kurangnya meliputi: (a) pelaksanaan pelayanan; (b) pengelolaan pengaduan masyarakat; (c) pengelolaan informasi; (d) pengawasan internal; (e) penyuluhan kepada masyarakat; dan (f) pelayanan konsultasi. Penyelenggara dan seluruh bagian organisasi penyelenggara bertanggung jawab atas ketidakmampuan, pelanggaran, dan kegagalan penyelenggaraan pelayanan.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik tersebut, maka pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Pemerintah Desa Karang Mulya, adalah jasa publik dan pelayanan administratif, tanpa pelayanan barang publik.

Di samping itu, berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah dua kali diubah; bahwa Urusan Pemerintah Wajib terdiri atas, sebagai berikut.

- a. Urusan Pemerintah yang berkaitan dengan pelayanan dasar meliputi: (1) pendidikan; (2) kesehatan; (3) pekerjaan umum dan penataan ruang; (4) perumahan rakyat dan kawasan permukiman; (5) ketenteraman, ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat; dan (6) sosial.
- b. Urusan Pemerintah yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar meliputi: (1) tenaga kerja; (2) pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak; (3) pangan; (4) pertanahan; (5) lingkungan hidup; (6) administrasi kependudukan dan pencatatan sipil; (7) pemberdayaan masyarakat dan desa; (8) pengendalian penduduk dan keluarga berencana; (9) perhubungan; (10) komunikasi dan informatika; (11) koperasi, usaha kecil, dan menengah; (12) penanaman modal; (13) kepemudaan dan olah raga; (14) statistik; (15) persandian; (16) kebudayaan; (17) perpustakaan; dan (18) kearsipan.

Oleh karena itu, pemberdayaan masyarakat merupakan bagian dari pelayanan publik yang bukan merupakan pelayanan dasar. Di samping itu, sesuai dengan maksud Pasal 1 angka (12) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, bahwa pemberdayaan masyarakat desa adalah upaya mengembangkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat dengan meningkatkan pengetahuan, sikap, keterampilan, perilaku, kemampuan, kesadaran, serta memanfaatkan sumber daya melalui penetapan kebijakan, program, kegiatan, dan pendampingan yang sesuai dengan esensi masalah dan prioritas kebutuhan masyarakat desa.

Berdasarkan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Nomor 1 Tahun 2015 Tentang Pedoman Kewenangan Berdasarkan Hak Asal Usul Dan Kewenangan Lokal Berskala Desa, bahwa kewenangan lokal berskala desa di bidang pelayanan dasar, antara lain meliputi:

- a. pengembangan pos kesehatan desa dan Polindes;

- b. pengembangan tenaga kesehatan desa;
- c. pengelolaan dan pembinaan Posyandu melalui: (1) layanan gizi untuk balita; (2) pemeriksaan ibu hamil; (3) pemberian makanan tambahan; (4) penyuluhan kesehatan; (5) gerakan hidup bersih dan sehat; (6) penimbangan bayi; dan (7) gerakan sehat untuk lanjut usia;
- d. pembinaan dan pengawasan upaya kesehatan tradisional;
- e. pemantauan dan pencegahan penyalahgunaan narkoba dan zat adiktif di desa;
- f. pembinaan dan pengelolaan pendidikan anak usia dini;
- g. pengadaan dan pengelolaan sanggar belajar, sanggar seni budaya, dan perpustakaan desa; dan
- h. fasilitasi dan motivasi terhadap kelompok-kelompok belajar di desa.

Dari hasil observasi dan dokumentasi menunjukkan aktivitas rutin dan intensitas pelayanan publik Pemerintah Desa Karang Mulya adalah pelayanan administratif di kantor pemerintah desa. Sedangkan jasa publik dalam hal pemberdayaan masyarakat desa yang diselenggarakan oleh Pemerintah Desa Karang Mulya, hanya ditangani oleh seorang Kepala Seksi Umum dan Perencanaan (dahulu disebut Kepala Urusan Pembangunan), terlihat lebih cenderung dalam bentuk penyediaan dana sebagaimana terlihat dari Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Pemerintah Desa (LKPD) Karang Mulya Tahun 2016, di antaranya rehab kantor PKK, rehab kantor Posyandu, pembangunan sarana olahraga, rehab rumah dinas guru, pemeliharaan ambulan desa, pelestarian lingkungan hidup, pembinaan kegiatan agama, pembinaan kegiatan seni budaya, dan sebagainya.

Di samping itu, di lihat dari Anggaran Pendapatan Dan Belanja Desa Karang Mulya Tahun Anggaran 2017, di mana belanja desa sebesar Rp2.380.862.569,- di antaranya untuk bidang pembinaan kemasyarakatan desa sebesar Rp126.600.000,- dan bidang pemberdayaan masyarakat desa sebesar Rp108.726.369,- Jumlah kedua bidang tersebut hanya 9,88 persen dari anggaran belanja desa.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, menetapkan pemerintah desa adalah kepala desa dan dibantu oleh perangkat desa. Perangkat desa terdiri atas sekretariat desa, pelaksana kewilayahan, dan pelaksana teknis. Perangkat desa bertugas membantu kepala desa dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya. Perangkat desa diangkat oleh kepala desa setelah dikonsultasikan dengan camat atas nama bupati/walikota. Dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya, perangkat desa bertanggung jawab kepada kepala desa. Oleh karena itu, kepala desa tidak bekerja sendiri sehingga kinerja perangkat desa berpengaruh terhadap kinerja kepala desa dalam pelayanan publik.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) hanya mengenal dua jenis Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN), yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Sedangkan PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan.

UU ASN dan peraturan pelaksanaannya tidak mengenal istilah tenaga honorer, pegawai tidak tetap, pegawai tetap non-PNS, dan tenaga kontrak yang bekerja terus-menerus. Dengan demikian, apakah kedudukan perangkat desa dapat dikategorikan sebagai PPPK.

Dasar hukum pengangkatan Perangkat Desa Karang Mulya adalah Peraturan Daerah Kotawaringin Barat Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pengangkatan Dan Pemberhentian Perangkat Desa. Peraturan Daerah tersebut dibentuk untuk menjalankan perintah Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 83 Tahun 2015 Tentang Pengangkatan Dan Pemberhentian Perangkat Desa. Namun landasan yuridis pembentukan Peraturan Menteri Dalam Negeri tersebut tidak mencantumkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara sebagai dasar hukum. Oleh karena itu, menjadi tidak jelas kedudukan perangkat desa apakah sebagai PPPK, tenaga honorer, pegawai tidak tetap, pegawai tetap non-PNS, atau tenaga kontrak yang bekerja terus-menerus.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, ada mengatur hak kepala desa, tetapi tidak mengatur hak perangkat desa. Kemudian Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, ada mengatur pengangkatan dan pemberhentian perangkat desa, tetapi tidak mengatur hak perangkat desa. Selanjutnya Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 83 Tahun 2015 Tentang Pengangkatan Dan Pemberhentian Perangkat Desa, tanpa mengatur hak perangkat desa, tetapi tiba-tiba muncul pada Pasal 10 ayat (1) berbunyi:

*"Selain penghasilan tetap perangkat desa menerima jaminan kesehatan dan dapat menerima tunjangan tambahan penghasilan dan penerimaan lainnya yang sah dengan memperhatikan masa kerja dan jabatan perangkat desa; dan ayat (2) berbunyi: Jaminan kesehatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bersumber dari APBDes dan sumber lain yang sah".*

Bahwa tugas, tanggung jawab, dan kewajiban perangkat desa tidak berbeda dengan PNS, sebagaimana berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 tentang Pelayanan Publik, bahwa pelaksana pelayanan publik (dalam hal ini termasuk perangkat desa) berkewajiban:

- a. melakukan kegiatan pelayanan sesuai dengan penugasan yang diberikan oleh penyelenggara;
- b. memberikan pertanggungjawaban atas pelaksanaan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- c. memenuhi panggilan untuk hadir atau melaksanakan perintah suatu tindakan hukum atas permintaan pejabat yang berwenang dari lembaga negara atau instansi pemerintah yang berhak, berwenang, dan sah sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- d. memberikan pertanggungjawaban apabila mengundurkan diri atau melepaskan tanggung jawab sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan
- e. melakukan evaluasi dan membuat laporan keuangan dan kinerja kepada penyelenggara secara berkala.

Selain itu, mengacu pada penjelasan umum UU ASN, bahwa untuk dapat menjalankan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu, Pegawai ASN harus memiliki profesi dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada Sistem Merit atau perbandingan antara kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kualifikasi,

kompetensi, dan kinerja yang dimiliki oleh calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan yang dilaksanakan secara terbuka dan kompetitif, sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik.

Di samping itu, UU ASN mengamanatkan pegawai ASN berfungsi sebagai: (1) pelaksana kebijakan publik; (2) pelayan publik; dan (3) perekat dan pemersatu bangsa. Salah satu tugas pegawai ASN adalah memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas. Pejabat dalam jabatan pelaksana bertanggung jawab melaksanakan kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Salah satu kewajiban pegawai ASN adalah melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran, dan tanggung jawab.

Untuk selanjutnya, PNS berhak memperoleh: (a) gaji, tunjangan, dan fasilitas; (b) cuti; (c) jaminan pensiun dan jaminan hari tua; (d) perlindungan; dan (e) pengembangan kompetensi. Kemudian PPPK berhak memperoleh: (a) gaji dan tunjangan; (b) cuti; (c) perlindungan; dan (d) pengembangan kompetensi. Sementara itu, berdasarkan Peraturan Daerah Kotawaringin Barat Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pengangkatan Dan Pemberhentian Perangkat Desa, Perangkat Desa Karang Mulya berhak memperoleh: (a) penghasilan tetap, tunjangan tambahan, serta penerimaan lainnya; dan (b) jaminan kesehatan. Namun dalam pelaksanaannya Perangkat Desa Karang Mulya tidak memperoleh jaminan kesehatan, pengembangan karier, dan promosi.

Menurut berita news.detik.com tanggal 13 Mei 2017, "*Persatuan Perangkat Desa Indonesia (PPDI) menuntut Menteri Dalam Negeri mendorong pengangkatan seluruh perangkat desa menjadi PNS. Ketua PPDI, Mujito mengatakan, saat ini status kepegawaian perangkat desa dinilai tidak jelas. Padahal selama ini menjadi ujung tombak pemerintah di tingkat desa. Dijelaskan Mujito, dalam pelaksanaan di lapangan, ketidakjelasan status perangkat desa juga masih ditambah lagi dengan*

*intrik politik yang dilakukan oleh kepala desa, sehingga memengaruhi masa jabatan. 'Padahal sesuai dengan UU No 6 Tahun 2004, masa jabatan perangkat desa itu sampai dengan umur 60 tahun. Tapi pelaksanaannya ada yang hanya 8 tahun, ada yang seenaknya jadi kepala desa,' ujarnya. Selain status kepegawaian perangkat desa, PPDI juga mendesak pemerintah pusat untuk memberikan jaminan sosial melalui BPJS Kesehatan serta BPJS Ketenagakerjaan. Hal itu menjadi sebuah keniscayaan, karena merupakan salah satu bagian pemerintah. 'Kalau ada rakyat yang sakit kami harus turun tangan untuk membantu, namun giliran kami yang sakit tidak ada yang membantu', imbuah Mujito. Terkait sejumlah tuntutan tersebut, Menteri Dalam Negeri Tjahjo Kumolo mengaku akan menjadi pertimbangan dan bakal dibahas dengan sejumlah kementerian terkait, karena jumlah perangkat desa di Indonesia cukup besar. Termasuk masa jabatan masing-masing perangkat desa harus sama antara daerah satu dengan lainnya. Pihaknya meminta masing-masing kepala desa menaati seluruh aturan dan perundang-undangan yang ada. 'Jangan sampai ada yang masa jabatannya berbeda-beda'. ujarnya".*

Sesuai dengan penjelasan dari Informan pada tanggal 25 April 2017 yang menjabat sebagai salah satu Kepala Urusan Pemerintah Desa Karang Mulya,

*"semua pegawai di kantor desa adalah pegawai honorer. Tidak ada uang pensiun dan tidak ikut program asuransi. Tidak ada jenjang karier, tetapi besaran uang honor dan ketentuannya diatur oleh pemerintah kabupaten yaitu Keputusan Bupati Kotawaringin Barat Nomor 4 Tahun 2017 tentang Penetapan Standar Biaya Dilingkungan Pemerintah Desa Kabupaten Kotawaringin Barat Tahun Anggaran 2017. Staf desa sekarang masa kerja sudah berjalan 2 tahun, mulai 2015. Intinya masa kerja perangkat desa itu sebenarnya wewenang kepala desa. Pada umumnya masa kerja perangkat desa itu sesuai masa jabatan kepala desa. Namun tergantung kinerja perangkat desa tersebut. Apabila kinerja bagus, maka dapat terus diangkat kembali. Jika kinerjanya kurang memuaskan, dapat diganti walaupun SK masa kerja belum berakhir. Masa kerja kalau sesuai aturan yang sekarang untuk perangkat desa apabila tidak melanggar aturan atau larangan sebagai perangkat desa, maka akan terus sampai berumur 55 tahun sesuai dengan Peraturan Bupati Kotawaringin Barat Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Perangkat Desa".*

Oleh karena itu, terdapat ketidakjelasan, ketidakadilan, dan ketidaksamaan hukum dan hak terhadap kedudukan perangkat desa dibandingkan dengan PPPK apalagi PNS dalam hal pengembangan karier, promosi, jaminan, perlindungan, dan pensiun. Padahal mempunyai tugas, tanggung jawab, dan kewajiban yang sama dalam pelayanan publik. Hal tersebut berpotensi dapat memengaruhi atau

mengurangi motivasi perangkat desa untuk mencapai kinerja yang baik dalam pelayanan publik. Namun demikian, Perangkat Desa Karang Mulya tetap melaksanakan pelayanan publik sesuai dengan jabatan, jenis tugas dan keterampilan masing-masing.

Berkaitan dengan motivasi tersebut di atas, berbeda dengan teori, bahwa kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal, yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik. Kemampuan tanpa motivasi, tidak dapat mencapai kinerja yang baik. Sebaliknya motivasi tinggi tanpa kemampuan, tidak dapat mencapai kinerja yang baik.

Selanjutnya, sesuai dengan catatan, data, dan informasi di kantor Pemerintah Desa Karang Mulya, pelayanan publik kantor Pemerintah Desa Karang Mulya adalah:

Dari Pukul 8.00 WIB sampai dengan Pukul 13.00 WIB. Dari Senin sampai dengan Jumat. Menurut buku registrasi kantor desa, pelayanan publik untuk: (1) bidang ekonomi sejak Januari 2017 sampai dengan tanggal 21 April 2017 telah melayani penerbitan 80 surat; (2) bidang ketentraman dan ketertiban (trantib) sejak Januari 2017 sampai dengan tanggal 18 April 2017 telah melayani penerbitan 22 surat; dan (3) bidang kesejahteraan rakyat (kesra) atau kependudukan sejak Januari 2017 sampai dengan tanggal 25 April 2017 telah melayani penerbitan 261 surat. Biaya pelayanan untuk penerbitan surat bidang ekonomi sebesar Rp50.000,- dan bidang ketentraman dan ketertiban (trantib) sebesar Rp20.000,- sedangkan bidang kesejahteraan rakyat (kesra) atau kependudukan tidak dipungut biaya.

Dari hasil observasi di kantor Pemerintah Desa Karang Mulya, menunjukkan pelayanan publik kantor Pemerintah Desa Karang Mulya berjalan dengan baik, yaitu pemberian pelayanan yang tepat dan benar; keinginan melayani konsumen dengan cepat dan diselesaikan pada hari yang sama; perhatian yang baik terhadap etika dan moral dalam memberikan pelayanan

kepada masyarakat; dan adanya kemauan untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan masyarakat.

Seiring dengan hasil observasi tersebut di atas, sesuai dengan penjelasan dari Informan pada tanggal 25 April 2017 yang menjabat sebagai salah satu Kepala Urusan Pemerintah Desa Karang Mulya,

*"Pelayanan kepada masyarakat yang datang ke kantor, langsung diselesaikan pada hari itu juga. Semua pegawai di kantor desa telah memahami tugas masing-masing dan mampu menjalankan tugas masing-masing serta tidak ada perselisihan sesama pegawai. Belum pernah ada keluhan dari masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan oleh kantor Desa Karang Mulya. Masyarakat di sini pada umumnya bersifat kekeluargaan dan ramah".*

Selain itu, sesuai dengan penjelasan dari Informan selaku pengusaha biro jasa pada tanggal 25 April 2017, *"Pegawai kantor desa melayani dengan lancar, tetapi untuk tanda tangan tetap memunggu kades kalau beliau lagi tidak di tempat. Tetapi jika beliau ada, maka langsung ditandatangani sepanjang prosedurnya tidak menyalahi aturan. Satu surat membutuhkan waktu dua atau tiga jam sudah selesai sepanjang persyaratannya lengkap. Biayanya wajar sesuai dengan peraturan desa seperti perizinan sebesar Rp25.000. Tidak ada keluhan atas pelayanan Kepala Desa Karang Mulya; agak proaktif dan mereka selalu merespon memberitahukan tentang kekurangan suatu persyaratan".*

Berkaitan dengan hal tersebut di atas, pelayanan publik Perangkat Desa Pemerintah Desa Karang Mulya menunjukkan sesuai dengan konsep lima indikator pelayanan publik yang dikemukakan Feitzsimmons, yaitu *reliability, tangibles, responsiveness, assurance*, dan empati.

Pembahasan selanjutnya berkaitan dengan teori bahwa kinerja = pengetahuan deklaratif + pengetahuan prosedural + motivasi. Dari hasil observasi menunjukkan Perangkat Desa Karang Mulya mempunyai pengetahuan yang cukup baik secara pengetahuan deklaratif (informasi produk) maupun pengetahuan prosedural (cara pelayanan) atas pelayanan publik yang disediakan oleh Pemerintah Desa Karang Mulya yang bersifat rutinitas sesuai dengan bidang

masing-masing, antara lain: (1) bidang ekonomi, berupa pelayanan pembuatan surat keterangan untuk perizinan usaha dan sebagainya; (2) bidang ketentraman dan ketertiban, berupa pelayanan pembuatan surat pengantar untuk SKCK (Surat Keterangan Catatan Kepolisian), izin keramaian, dan sebagainya; (3) bidang kesejahteraan rakyat atau kependudukan, berupa pelayanan pembuatan KTP (Kartu Tanda Penduduk), KK (Kartu Keluarga), surat pindah masuk dan keluar, surat pengantar untuk akta kelahiran, akta kematian, surat domisili, dan sebagainya. Khusus terhadap pelayanan yang tidak rutin, apabila perangkat desa kurang mempunyai pengetahuan terhadap hal tersebut, maka disampaikan kepada kepala desa untuk meminta petunjuk dan pengarahan. Seiring dengan itu, Perangkat Desa Karang Mulya mempunyai motivasi kerja yang terlihat dari perilaku bekerja dengan disiplin waktu, kemauan bekerja, dan tetap ingin bekerja terus.

Selain itu, salah satu hal yang berkaitan dengan motivasi kerja adalah penilaian kinerja terhadap pegawai. Sesuai dengan penjelasan dari Kepala Desa Karang Mulya pada tanggal 24 April 2017,

*"Tidak ada penilaian prestasi kerja dan tidak ada angka-angka untuk melakukan penilaian. Namun mempunyai agenda kerja hari ini, bulan ini, dan tahun ini untuk masing-masing kepala urusan dan staf. Jika tidak mampu; kerjanya kurang bertanggung jawab akan menimbulkan kecemburuan dengan staf yang lain; kurang komitmen; lepas dari tugas pokok dan fungsi; jika tidak melakukan tupoksi (tugas pokok dan fungsi) dan perintah, dianggap sebagai pelanggaran; setelah dilakukan peringatan dan evaluasi, tidak ada perubahan, maka akan dibuat surat kepada BPD sebagai pengawas. Setelah mendapat surat balasan dari BPD, maka pegawai tersebut akan dirolling atau dipindahkan ke tempat yang lebih berat lagi".*

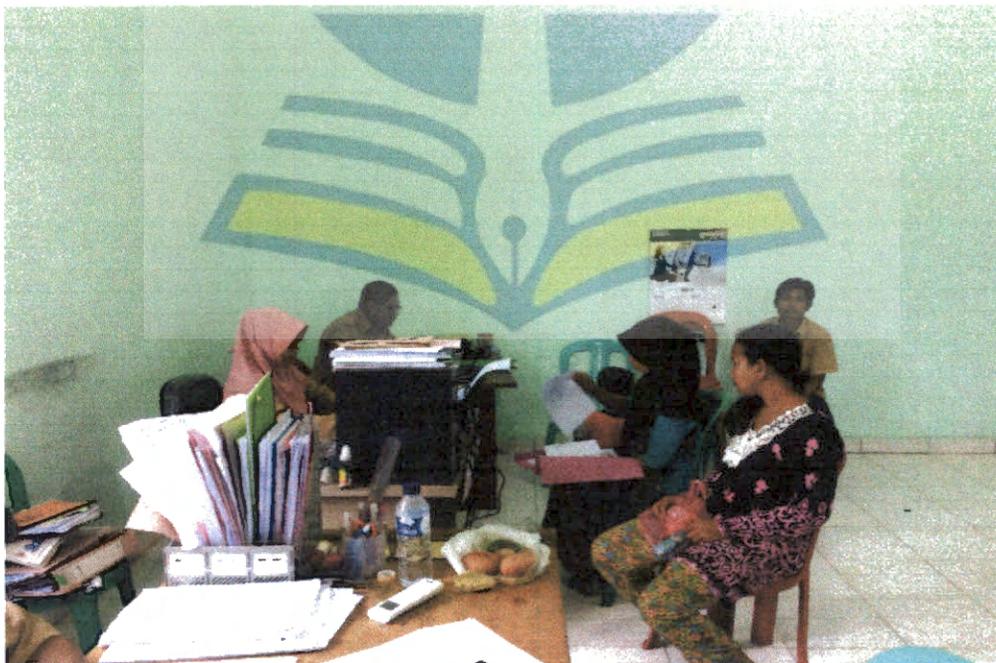
Seiring dengan hal tersebut, sesuai dengan penjelasan dari Informan pada tanggal 25 April 2017 yang menjabat sebagai Ketua BPD Desa Karang Mulya,

*"Para staf di kantor dalam pelayanan kepada masyarakat selama ini masih berjalan dengan baik. Namun sekarang sekretarisnya belum definitif, masih plt."*

Demikian juga, sesuai dengan penjelasan dari Informan pada tanggal 25 April 2017 yang menjabat sebagai salah satu Kepala Urusan Pemerintah Desa Karang Mulya,

*"Semua pegawai di kantor desa telah memahami tugas masing-masing. Semua pegawai di kantor desa mampu menjalankan tugas masing-masing. Pelayanan kepada masyarakat yang datang ke kantor, langsung diselesaikan pada hari itu juga; belum pernah ada keluhan dari masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan oleh kantor Desa Karang Mulya; "*

Berkaitan dengan hal tersebut di atas, maka sesuai dengan konsep yang menyatakan kinerja ditentukan oleh tiga hal yang mempunyai hubungan multiplikasi yang ditentukan oleh kombinasi antara pengetahuan deklaratif (informasi), pengetahuan prosedural (tahu bagaimana cara), dan motivasi (kemauan untuk melakukannya).



Gambar 4.15 Suasana pelayanan publik di kantor Pemerintah Desa Karang Mulya

Pemerintah Desa Karang Mulya tidak mempunyai motto pelayanan untuk memotivasi pegawai memberikan pelayanan terbaik. Motto pelayanan seharusnya diumumkan secara luas kepada pengguna layanan.

Pemerintah Desa Karang Mulya tidak menyusun, menetapkan, dan menerapkan standar pelayanan; tidak mempunyai maklumat pelayanan yang dipublikasikan; dan belum mengenal Standar Pelayanan Minimal (SPM) Desa sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 2017 Tentang Standar Pelayanan Minimal Desa yang baru diundangkan pada tanggal 23 Januari 2017.

SPM Desa ditetapkan oleh kepala desa, dimaksudkan untuk: (a) mendekatkan pelayanan kepada masyarakat; (b) mempermudah pelayanan kepada masyarakat; (c) keterbukaan pelayanan kepada masyarakat; dan (d) efektifitas pelayanan kepada masyarakat.

SPM Desa bertujuan untuk: (a) mendorong percepatan pelayanan kepada masyarakat; (b) memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan kewenangannya; dan (c) sebagai alat kontrol masyarakat terhadap kinerja pemerintah desa.

Berdasarkan pembahasan tersebut di atas, secara keseluruhan, kinerja kantor Pemerintah Desa Karang Mulya dalam pelayanan publik adalah baik karena dapat memenuhi harapan masyarakat.

#### **4. Penghargaan Desa Karang Mulya**

Penghargaan merupakan sebuah bentuk apresiasi terhadap pencapaian suatu prestasi tertentu. Desa Karang Mulya telah berhasil memperoleh berbagai penghargaan dari berbagai prestasi yang berhasil dicapai.

Tabel 4.13 Penghargaan Desa Karang Mulya

No	Penghargaan	Keterangan
1	Juara Kedua Penghargaan Karya Bhakti Praja Madya	Perlombaan Desa Tingkat Nasional Tahun 2008, sesuai dengan UU Nomor 32 Tahun 2004, PP Nomor 72 Tahun 2005, PP Nomor 73 Tahun 2005, PP Nomor 79 Tahun 2005 dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2007.
2	Juara III Perlombaan Pasar Desa Se-Provinsi Kalimantan Tengah Tahun 2012	Keberhasilan dalam usaha Penyelenggaraan Pembangunan Ekonomi Kerakyatan sehingga dapat dijadikan percontohan bagi desa lain.
3	Juara Pertama Lomba Pasar Desa Terbaik Sebagai Percontohan Bagi Desa-Desa Sekitarnya Tingkat Provinsi Kalimantan Tengah Tahun 2016	Keberhasilan dalam pengelolaan pasar dalam hal penggunaan pendapatan, partisipasi masyarakat, peran pemerintah kabupaten, pengawasan, pelaksanaan, organisasi, perencanaan, pedagang, bangunan pasar, tanah/lahan pasar desa.
4	Juara I Lomba Pasar Desa Tingkat Kabupaten Kotawaringin Barat Tahun 2016	Keberhasilan dalam usaha penyelenggaraan pembangunan ekonomi kerakyatan sehingga dapat dijadikan percontohan bagi desa lain.
5	Juara I Perlombaan Desa Tingkat Kabupaten Kotawaringin Barat Tahun 2008	Keberhasilan dalam usaha Penyelenggaraan Pembangunan Desa sehingga dapat dijadikan percontohan bagi desa lain.
6	Penghargaan dari Bupati Kotawaringin Barat tahun 2014	Atas partisipasi dalam rangka membantu pelaksanaan program kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) mahasiswa/mahasiswi Universitas Antakusuma Pangkalan Bun Tahun Akademik 2013/2014.

Penghargaan terbaik yang pernah diraih Desa Karang Mulya adalah Juara Kedua Penghargaan Karya Bhakti Praja Madya, Perlombaan Desa Tingkat Nasional Tahun 2008. Disusul Juara Pertama Lomba Pasar Desa Terbaik Sebagai Percontohan Bagi Desa-Desa Sekitarnya Tingkat Provinsi Kalimantan Tengah Tahun 2016. Kemudian Juara I Perlombaan Desa Tingkat Kabupaten

Kotawaringin Barat Tahun 2008, atas keberhasilan dalam usaha Penyelenggaraan Pembangunan Desa sehingga dapat dijadikan percontohan bagi desa lain.



Gambar 4.16 Suasana ruang kerja kantor Pemerintah Desa Karang Mulya

### **C. Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Kepala Desa Dalam Pelayanan Publik**

Kinerja organisasi dipengaruhi oleh faktor lingkungan internal dan eksternal, antara lain faktor ekonomi, sosial, politik, hukum, keamanan, teknologi, kepemimpinan, struktur organisasi, strategi, kultur organisasi, dan proses organisasi. Kinerja tim dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, kekompakan, struktur, peran dan norma. Kinerja individu perangkat desa dipengaruhi oleh faktor pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, dan peran.

Pembahasan berkaitan dengan faktor yang memengaruhi kinerja individu Kepala Desa Karang Mulya. Sesuai dengan hasil wawancara dengan Kepala Desa Karang Mulya pada tanggal 24 April 2017,

*"Selain jadi kepala desa, masih ada usaha lain yaitu industri pembuatan batako, paving, dan sebagainya; material pasir; dan tempat penginapan. Kalau tidak ada usaha lain, penghasilan dari gaji kepala desa tidak cukup, karena di Kalimantan ini gajinya harga mati, beda dengan di Jawa ada insentif dan ada tanah bengkok yang bisa menambah kebutuhan keluarga. Jadi, di sini gaji sekian ya sekian. Tidak ada yang lain. Kasihan juga lihat teman-teman kepala desa yang telah habis masa tugasnya, kembali ke awal nol. Sangat memprihatinkan hidupnya; ada yang ikut menetap di SPBU situ; ada yang kembali jadi tukang kayu, tukang batu; ada yang pulang ke Jawa, rumahnya di sini habis; ada yang pergi dari desa karena dikejar-kejar utang; ada yang numpang di desa lain karena tidak punya rumah; sangat memprihatinkan sekali. Dalam sebulan, dua atau tiga kali kades bertemu bupati. Motivasi dan semangat yang diberikan bupati, ketika kades menyampaikan keluhan tentang ada permasalahan yang besar kepada bupati, maka bupati memberikan semangat dan motivasi kepada kades agar terus berpacu semangat dalam mengambil keputusan. Mengenai penyerapan dana desa Rp1 milyar, bupati memberikan motivasi agar kades selalu berkonsultasi dengan PMD (Pemberdayaan Masyarakat Desa). Dalam sebulan, delapan sampai sebelas kali kades bertemu camat. Motivasi dan semangat yang diberikan oleh camat, yaitu camat meminta kades tidak usah takut kalau ada pihak yang mengklaim masalah tanah dan mengintimidasi kades. Selain itu, camat juga memberikan motivasi, jika kades sudah habis masa jabatannya, nanti dapat mencalonkan lagi karena UU No. 6 Tahun 2014 memperbolehkan kades menjabat tiga periode".*

Berkaitan dengan faktor yang memengaruhi kinerja individu tersebut, sebagaimana hasil wawancara dengan Ketua BPD Desa Karang Mulya pada tanggal 25 April 2017,

*"Pemerintah menganggap pendapatan kepala desa sudah cukup lumayan. Padahal setiap ada hajatan warga, kepala desa pasti diundang. Tentu kepala desa harus mengeluarkan uang bensin untuk datang dan memberikan amplop paling sedikit Rp100 ribu. Begitu juga di sini. Kecamatan Pangkalan Banteng ada 17 desa. Setiap orang ada hajatan di desa lain selalu mengundang Kepala Desa Karang Mulya. Sebelum hajatan, saat mengundang sudah mengantar makanan (rantangan) kepada yang diundang, maka wajib datang ke undangan. Oleh karena itu, penghasilan kepala desa tentu bisa habis di situ saja. Itulah tali persaudaraan di sini, khususnya di wilayah desa eks transmigrasi. Menjabat kepala desa, yang diharapkan hanya nama dan loyallitas".*

Dari hasil wawancara tersebut di atas dan hasil observasi dapat disimpulkan kinerja individu Kepala Desa Karang Mulya, tidak dipengaruhi oleh faktor harapan mengenai imbalan; dorongan; kemampuan, kebutuhan dan sifat; imbalan internal dan eksternal; dan persepsi tentang tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Melainkan hanya dipengaruhi oleh faktor persepsi terhadap tugas, yaitu nama baik, pengabdian kepada masyarakat, dan loyalitas terhadap tugas. Hal tersebut menunjukkan sebagian besar faktor bertentangan dengan enam faktor yang dikemukakan Donnelly (1994).

Selain faktor tersebut di atas, pembahasan selanjutnya tentang faktor yang memengaruhi kinerja Perangkat Desa Karang Mulya, sesuai dengan hasil observasi sebagai berikut.

- a. Faktor Individual, meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen.

Kepala Urusan Pemerintahan berpendidikan Strata 1; dan pegawai lainnya tidak berpendidikan Strata 1. Kompetensi tersebut kurang memadai untuk menyelenggarakan pemerintahan desa, melaksanakan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa Karang Mulya yang luasnya 15 km<sup>2</sup> dengan jumlah penduduk sebanyak 4.082 orang.

- b. Faktor Kepemimpinan, meliputi kualitas pimpinan dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan.

Kepala Desa Karang Mulya selalu memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kepada Perangkat Desa, pengelola pasar, Koperasi Unit Desa (KUD), Kelompok Tani, dan lembaga swadaya masyarakat, sehingga hasilnya dapat dilihat dari piagam penghargaan yang diperoleh Desa Karang Mulya (Tabel 4.14).

- c. Faktor Tim, meliputi kualitas rekan dalam satu tim dalam memberikan dukungan dan semangat, kepercayaan, dan kekompakan.

Ciri khas masyarakat Desa Karang Mulya secara umum adalah gotong royong dan kebersamaan dalam berbagai hal. Demikian juga Kepala Desa Karang Mulya dan Perangkat Desa Karang Mulya beserta lembaga-lembaga swadaya didukung oleh masyarakat Desa Karang Mulya merupakan satu tim dalam memberikan dukungan dan semangat, kepercayaan, dan kekompakan untuk membangun desa.

- d. Faktor Sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja, proses organisasi, dan kultur organisasi.

Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Karang Mulya dengan sistem kerja, fasilitas kerja, proses organisasi, dan kultur organisasi, semuanya sesuai dengan kebijakan Bupati Kotawaringin Barat dan Peraturan Daerah Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat.

- e. Faktor Kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Dalam menyelenggarakan Pemerintahan Desa Karang Mulya selama ini belum ada tekanan faktor seperti situasi politik, ekonomi, budaya, teknologi, dan tekanan lainnya yang sangat berat sehingga memengaruhi kinerja perangkat desa secara signifikan.

Berkaitan dengan pembahasan faktor tersebut di atas, menunjukkan empat faktor tersebut berpengaruh terhadap kinerja Perangkat Desa Karang Mulya; namun faktor kontekstual tidak berpengaruh sehingga tidak sesuai dengan konsep yang dikemukakan oleh Mahmudi.

Pembahasan tentang faktor pendukung membangun etika kinerja pelayanan publik Pemerintah Desa Karang Mulya, sesuai dengan hasil observasi, sebagai berikut.

- a. Kesadaran Pemerintah Desa Karang Mulya dalam tugas pelayanan publik, yang menunjukkan keadaan pada jiwa seseorang, yaitu titik temu atau *equilibrium* dari berbagai pertimbangan sehingga diperoleh suatu keyakinan, ketenangan, ketetapan hati, dan keseimbangan dalam jiwa yang bersangkutan. Hal tersebut dapat dilihat dari pelayanan publik Kepala Desa dan Perangkat Desa Karang Mulya dengan kesadaran jiwa atas tugas dan tanggung jawabnya dengan pertimbangan pekerjaan tersebut memang pilihan profesi dan selama ini telah dilaksanakan dengan senang hati.
- b. Aturan organisasi yang mengarahkan pegawai untuk disiplin dalam perwujudan kerja. Hal tersebut dapat dilihat dari peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan disiplin kerja sudah cukup jelas. Kepala desa dan perangkat desa selama ini berkerja sesuai dengan disiplin hari dan jam kerja serta melayani masyarakat secara cepat menunjukkan kedisiplinan.
- c. Struktur dan mekanisme kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Hal tersebut dapat dilihat dari struktur dan mekanisme kerja Pemerintahan Desa Karang Mulya telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan di bawah pengawasan camat.
- d. Pendapatan pegawai merupakan faktor pendukung karena tujuan orang berkerja adalah untuk mendapatkan imbalan yang sepadan untuk memenuhi kehidupannya. Hal tersebut dapat dilihat dari Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Pemerintah Desa (LKPD) Tahun 2016, penghasilan Kepala Desa Karang Mulya sebesar Rp3,5 juta per bulan ditambah tunjangan

jabatan Rp500 ribu per bulan; dan penghasilan kepala urusan sebesar Rp2,1 juta ditambah tunjangan Rp350 ribu tidak sepadan untuk memenuhi kehidupan diri sendiri dan keluarganya. Apalagi biaya pengeluaran pribadi Kepala Desa Karang Mulya untuk hal-hal sosial kepentingan masyarakat cukup besar, yaitu sesuai dengan informasi dari:

- Kepala Desa Karang Mulya pada tanggal 24 April 2017, *"Sering melayani warga yang mengalami kecelakaan atau musibah di tempat lain seperti ke Banjarmasin; bahkan pernah sampai ke Pulau Jawa. Jika sampai ke luar daerah, bahkan menggunakan uang pribadi. Pelayanan kepala desa terhadap warganya tidak dibatasi oleh waktu. Pelayanan kepala desa tersebut tidak menggunakan uang kas desa dan tidak menggunakan kendaraan dinas, tetapi menggunakan uang pribadi dan kendaraan pribadi"*.
  - Ketua BPD Desa Karang Mulya pada tanggal 25 April 2017, *"Pemerintah menganggap pendapatan kepala desa sudah cukup lumayan. Padahal setiap ada hajatan warga, kepala desa pasti diundang. Tentu kepala desa harus mengeluarkan uang bensin untuk datang dan memberikan amplop paling sedikit Rp100 ribu. Begitu juga di sini, Kecamatan Pangkalan Banteng ada 17 desa. Setiap orang ada hajatan di desa lain selalu mengundang Kepala Desa Karang Mulya. Sebelum hajatan, saat mengundang sudah mengantar makanan rantangan kepada yang diundang, maka wajib datang ke undangan. Oleh karena itu, penghasilan kepala desa tentu bisa habis di situ saja. Itulah tali persaudaraan di sini, khususnya di wilayah desa eks transmigrasi"*.
- e. Keterampilan petugas yang memadai; pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efektif dan efisien. Hal tersebut dapat dilihat dari keterampilan Kepala Desa Karang Mulya dan Perangkat Desa Karang Mulya cukup memadai dalam melaksanakan perkerjaan secara efektif dan efisien, sebagaimana informasi dari:
- pengusaha rumah makan pada tanggal 24 April 2017, *"Pelayanan kepala desa lancar dan enak saja. Warga Desa Karang Mulya lumayan suka dengan kepala desa. Orangnya cepat dan pelayanannya cepat"*.
  - Ketua BPD Desa Karang Mulya pada tanggal 25 April 2017, *"Para staf di kantor dalam pelayanan kepada masyarakat selama ini masih berjalan dengan baik"*.
  - pengusaha biro jasa pada tanggal 25 April 2017, *"Pegawai kantor desa melayani dengan lancar, tetapi untuk tanda tangan tetap menunggu kades"*

*kalau beliau lagi tidak di tempat. Tetapi jika beliau ada, maka langsung ditandatangani sepanjang prosedurnya tidak menyalahi aturan. Satu surat membutuhkan waktu dua atau tiga jam sudah selesai sepanjang persyaratannya lengkap. Biayanya wajar sesuai dengan peraturan desa seperti perizinan sebesar Rp25 ribu".*

- salah satu Kepala Urusan Pemerintah Desa Karang Mulya pada tanggal 25 April 2017, *"Pelayanan kepada masyarakat yang datang ke kantor, langsung diselesaikan pada hari itu juga. Semua pegawai di kantor desa telah memahami tugas masing-masing dan mampu menjalankan tugas masing-masing serta tidak ada perselisihan sesama pegawai".*

f. Sarana pelayanan, terdiri atas dua macam, yaitu sarana kerja meliputi peralatan, perlengkapan, alat bantu; dan fasilitas meliputi gedung dengan segala perlengkapannya. Hal tersebut dapat dilihat di kantor Pemerintah Desa Karang Mulya, berupa komputer, printer, meja, kursi, AC (pendingin udara), peralatan lainnya; dan gedung kantor pemerintah desa masih baru dan cukup luas, sehingga cukup memadai untuk pelayanan publik.

Berkaitan dengan pembahasan tentang faktor pendukung tersebut di atas, menunjukkan pelayanan publik Pemerintah Desa Karang Mulya telah didukung oleh lima faktor. Namun tidak didukung oleh faktor pendapatan pegawai sebagaimana konsep dari Mukarom dan Laksana yang mengemukakan enam faktor pendukung membangun etika kinerja pelayanan publik.

### **1. Faktor Pendukung Kinerja Kepala Desa Dalam Pelayanan Publik**

Pembahasan tentang faktor pendukung kinerja Kepala Desa Karang Mulya dalam pelayanan publik dilakukan dengan mengacu pada hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, sebagai berikut.

- a. Kepala Desa Karang Mulya saat ini menjabat untuk periode yang kedua kali dan sudah menjabat selama sebelas tahun, menunjukkan mendapat kepercayaan dan dukungan dari masyarakat, serta telah berpengalaman

- menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai kepala desa sehingga berpotensi untuk meningkatkan pelayanan publik.
- b. Desa Karang Mulya sebagai ibukota Kecamatan Pangkalan Banteng sehingga terdapat pusat pemerintahan Kecamatan Pangkalan Banteng; terdapat kantor Camat, kantor PLN, kantor Kepolisian Sektor (Polsek) Pangkalan Banteng, kantor Komando Rayon Militer (Koramil) Pangkalan Banteng, dan Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas). Keberadaan kantor-kantor tersebut menarik warga dari desa-desa lain datang ke Desa Karang Mulya untuk berbagai urusan dan kepentingan. Apabila Kepala Desa Karang Mulya dapat menjalin hubungan yang baik dan bersinergi dengan berbagai instansi tersebut sebagai mitra kerja dalam pelayanan publik, maka dapat mendukung kelancaran penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa sehingga berpotensi meningkatkan pelayanan publik.
- c. Desa Karang Mulya dibelah oleh jalan poros antara kota Pangkalan Bun dan kota Sampit. Jalan tersebut merupakan jalan utama Desa Karang Mulya dan juga merupakan jalan Trans Kalimantan yang dapat menghubungkan lima provinsi di Kalimantan sehingga dapat memperlancar transportasi darat. Dengan adanya jalan utama tersebut, kendaraan antar kota dan antar daerah harus melalui jalan tersebut, sehingga banyak yang mampir untuk belanja, makan dan minum sambil istirahat. Seiring dengan potensi tersebut, Desa Karang Mulya terdapat ratusan toko, rumah makan/warung makan dan berbagai bidang usaha lainnya. Apabila Kepala Desa Karang Mulya dapat menjalin hubungan yang baik, membina, dan bersinergi dengan berbagai pelaku usaha tersebut, maka dapat meningkatkan perekonomian desa serta

dapat menjadi pendukung kelancaran penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa sehingga berpotensi meningkatkan pelayanan publik.

d. Desa Karang Mulya terdapat Bank Mandiri, Bank BRI, Bank BNI, Bank Kalteng, dan Bank Perkreditan Rakyat Marunting. Keberadaan kantor-kantor bank tersebut dapat menarik warga dari desa-desa lain datang ke Desa Karang Mulya untuk berbagai urusan perbankan; dan warga masyarakat Desa Karang Mulya dapat menikmati pelayanan perbankan seperti kredit untuk usaha, simpanan, jasa pengiriman uang, jasa pembayaran listrik, telepon dan jasa perbankan lainnya. Apabila Kepala Desa Karang Mulya dapat menjalin hubungan yang baik dan bersinergi dengan perbankan tersebut sebagai mitra kerja dalam pelayanan perbankan, maka dapat meningkatkan perekonomian desa serta dapat menjadi pendukung kelancaran penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa sehingga berpotensi meningkatkan pelayanan publik.

e. Desa Karang Mulya terdapat dua pasar dan sejumlah pertokoan sepanjang jalan utama, sehingga menjadi pusat pembelanjaan bagi ribuan penduduk yang bekerja di perkebunan besar di sekitar Kecamatan Pangkalan Banteng. Para pedagang keliling yang berjualan menggunakan sepeda motor, belanja di Desa Karang Mulya kemudian berjualan keliling ke desa-desa lain. Keberadaan pasar dan sejumlah pertokoan juga menarik warga dari desa-desa lain datang ke Desa Karang Mulya untuk berbelanja khususnya pada hari minggu. Apabila Kepala Desa Karang Mulya dapat menjalin hubungan yang

baik, membina, dan bersinergi dengan pelaku usaha di pasar tersebut, maka dapat meningkatkan perekonomian desa serta dapat menjadi pendukung kelancaran penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa sehingga berpotensi meningkatkan pelayanan publik.

- f. Desa Karang Mulya masih terdapat ratusan hektar lahan kosong yang belum didayagunakan. Pemanfaatan dan pengembangan lahan kosong dilakukan secara bertahap sesuai dengan kebutuhan dan kondisi masing-masing pemilik lahan. Apabila Kepala Desa Karang Mulya dapat menjalin hubungan yang baik, membina, dan memberdayakan lahan-lahan kosong tersebut menjadi produktif, maka dapat meningkatkan perekonomian desa serta dapat menjadi pendukung kelancaran penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa sehingga berpotensi meningkatkan pelayanan publik.
- g. Seiring dengan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa; bahwa pendirian BUM Desa dimaksudkan sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh desa dan/atau kerja sama antar-desa. Pendirian BUM Desa bertujuan:
- 1) meningkatkan perekonomian desa;
  - 2) mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa;
  - 3) meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa;
  - 4) mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga;

- 5) menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga;
- 6) membuka lapangan kerja;
- 7) meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa; dan
- 8) meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan Pendapatan Asli Desa.

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Kepala Desa Karang Mulya pada tanggal 24 April 2017,

*"BUMDes sudah didirikan satu tahun lalu. Saat ini mengelola fotocopy dan ATK (alat tulis kantor) berlokasi satu atap dengan kantor pemerintah desa. Modal pertama tahun 2015 sebesar Rp25 juta; selanjutnya mengelola pasar Karang Mulya".*

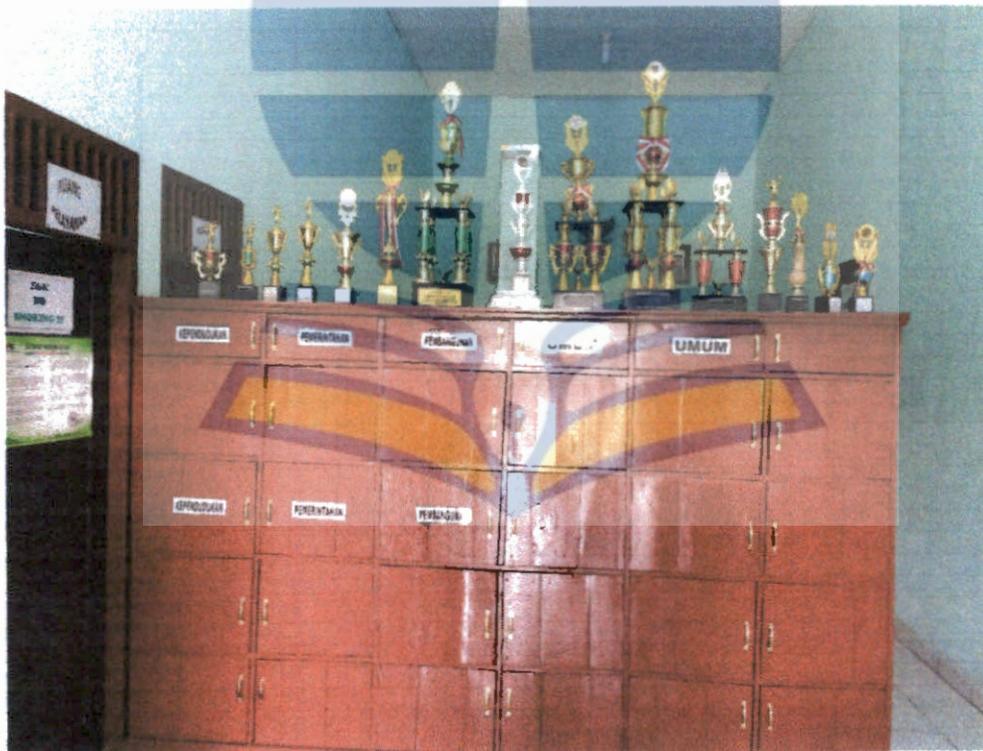
Apabila Kepala Desa Karang Mulya dapat memenej BUMDesa secara produktif, maka dapat meningkatkan perekonomian desa serta dapat menjadi pendukung kelancaran penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa sehingga berpotensi meningkatkan pelayanan publik.

- h. Pemerintah berencana menaikkan Dana Desa tahun 2018 menjadi Rp120 triliun. Prioritas penggunaan Dana Desa untuk membiayai pelaksanaan program dan kegiatan di bidang pembangunan desa dan pemberdayaan masyarakat desa; diutamakan untuk membiayai pelaksanaan program dan kegiatan yang bersifat lintas bidang; terutama bidang kegiatan BUMDesa atau BUMDesa Bersama, embung, produk unggulan desa atau kawasan perdesaan dan sarana olahraga desa.

Apabila Kepala Desa Karang Mulya dapat menggunakan Dana Desa secara tepat guna dan optimal, maka dapat,

*"Meningkatkan kesejahteraan dan pemerataan pembangunan desa melalui peningkatan pelayanan publik di desa, memajukan perekonomian desa, mengatasi kesenjangan pembangunan antar desa serta memperkuat masyarakat desa sebagai subjek dari pembangunan". (sebagaimana Filosofi Dana Desa dari Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi).*

Apabila Kepala Desa Karang Mulya dapat mengambil manfaat dari kedelapan faktor pendukung tersebut, maka dapat meningkatkan perekonomian desa serta dapat menjadi pendukung kelancaran penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa sehingga berpotensi meningkatkan pelayanan publik.



Gambar 4.17 Piala di kantor Pemerintah Desa Karang Mulya

## 2. Faktor Tantangan Kinerja Kepala Desa Dalam Pelayanan Publik

Kinerja organisasi Pemerintah Desa Karang Mulya dipengaruhi oleh kinerja individu Perangkat Desa Karang Mulya yang bekerja dalam organisasi Pemerintah Desa Karang Mulya. Apabila setiap individu perangkat desa bekerja dengan baik, berprestasi, bersemangat, dan memberikan kontribusi yang baik terhadap organisasi pemerintah desa, maka kinerja Pemerintah Desa secara keseluruhan akan baik. Dalam organisasi dengan model kerja tim (*team work*), kinerja organisasi dipengaruhi oleh kinerja tim dan tidak dipengaruhi secara langsung oleh kinerja individu. Kinerja tim dipengaruhi oleh kinerja individu karena kinerja tim merupakan gabungan kinerja individu dalam tim.

Pembahasan tentang faktor yang diduga sebagai penghambat menjadi tantangan kinerja Kepala Desa Karang Mulya dalam pelayanan publik dilakukan dengan mengacu pada hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, sebagai berikut.

- a. Keterbatasan kualitas sumber daya manusia pemerintah desa, lembaga desa dan masyarakat yang sebagian besar berketerampilan rendah (*low skilled*).

Keterbatasan tingkat pendidikan berkaitan terhadap keterbatasan kualitas sumber daya manusia, dan berpengaruh terhadap keterampilan masyarakat. Tingkat pendidikan masyarakat Desa Karang Mulya yang relatif rendah dapat dilihat dari jumlah penduduk Desa Karang Mulya sebanyak 4.082 orang, hanya 3 orang berpendidikan Strata 2 atau 0,07 persen; 38 orang berpendidikan Strata 1 atau 0,93 persen. Berarti hanya satu persen penduduk yang berdidikan Strata 1 dan Strata 2. Paling banyak adalah penduduk tamatan SD/ sederajat sebanyak 687 orang atau 16,82 persen; tamatan SMP/ sederajat

sebanyak 570 orang atau 13,96 persen; dan tamatan SMA/ sederajat sebanyak 417 orang atau 10,21 persen.

Di samping itu, keterbatasan pengetahuan dan keterampilan tersebut dapat dilihat dari segmen usaha masyarakat Desa Karang Mulya yang pada umumnya adalah usaha mikro dengan manajemen sederhana yang masih tradisional. Keterbatasan tersebut mengakibatkan pertumbuhan dan perkembangan usaha yang lambat sehingga dapat menjadi salah satu penghambat pembangunan desa.

Keterbatasan pendidikan perangkat desa juga sangat memengaruhi kemampuan untuk membangun desa dan kemampuan untuk memberdayakan masyarakat desa, apalagi pendidikan masyarakatnya juga sangat terbatas.

Apabila keterbatasan pendidikan tidak dapat ditingkatkan, maka sulit meningkatkan perekonomian desa serta sulit menjadi pendukung kelancaran penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa sehingga berpotensi menjadi menghambat pelayanan publik.

- b. Keterbatasan pembinaan, penyuluhan, dan pelatihan dari pemerintah kabupaten, pemerintah provinsi, dan pemerintah pusat.

Berbagai pembinaan telah dilakukan oleh pemerintah kabupaten, namun dilihat dari berbagai keterbatasan yang ada, menunjukkan keterbatasan pembinaan, penyuluhan, dan pelatihan terhadap pemerintah desa dan masyarakat Desa Karang Mulya, maka sulit meningkatkan perekonomian desa serta kurang menjadi pendukung kelancaran penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan

pemberdayaan masyarakat desa sehingga dapat berpotensi menjadi menghambat pelayanan publik.

c. Keterbatasan dana untuk pembangunan desa.

Dilihat dari anggaran belanja Desa Karang Mulya tahun 2017 hanya sebesar Rp2,38 milyar dalam setahun tentu kurang memadai untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa yang jumlah sebanyak 4.082 jiwa dengan luas wilayah seluas 15 km<sup>2</sup> sehingga dapat berpotensi menjadi menghambat pelayanan publik.

d. Penghasilan kepala desa dan perangkat desa yang tidak sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

Tunjangan penghasilan tetap Kepala Desa Karang Mulya hanya sebesar Rp3,5 juta per bulan ditambah tunjangan jabatan sebesar Rp500 ribu per bulan; kepala urusan sebesar Rp2,1 juta per bulan ditambah tunjangan jabatan sebesar Rp350 ribu per bulan, merupakan penghasilan yang rendah. Penghasilan yang rendah akan sulit untuk menghasilkan kinerja yang tinggi dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa. Dari hasil observasi, tidak ditemukan adanya peluang kepala desa dan perangkat desa untuk melakukan praktek KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme), dan tidak ada indikasi kepala desa dan perangkat desa menyalahgunakan kewenangannya untuk kepentingan pribadi atau kelompoknya. Kesediaan mengemban tugas sebagai kepala desa dengan gaji yang rendah disebabkan oleh faktor pengabdian dan kehormatan. Keterbatasan gaji tersebut tidak sesuai dengan beban tugas dan tanggung jawab kepala desa yang melayani

warganya hingga di luar jam kerja yang sewajarnya. Jika hal tersebut terus berkelanjutan, maka dapat berpotensi menjadi menghambat pelayanan publik.

- e. Sering terjadi klaim tanah dari warga luar desa.

Terdapat warga-warga dari luar Desa Karang Mulya yang mengaku sebagai penduduk asli sering mengklaim tanah di Desa Karang Mulya sebagai tanah warisan tanpa berdasarkan surat kepemilikan yang jelas sehingga terjadi sengketa yang berkepanjangan walaupun tanah tersebut telah bersertipikat Hak Milik atas nama warga Desa Karang Mulya sebagai pendatang. Jika hal tersebut dibiarkan, akan membuat investor ragu untuk berinvestasi di Desa Karang Mulya, maka dapat berpotensi menjadi penghambat dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa sehingga dapat berpotensi menjadi menghambat pelayanan publik.

- f. Keterbatasan fasilitas sambungan listrik dari Perusahaan Listrik Negara (PLN) yang belum menjangkau lokasi di luar pemukiman/di luar jalan utama.

Pemukiman di luar jalan utama Desa Karang Mulya masih banyak yang belum memperoleh sambungan listrik dari PLN sehingga pembangunan perumahan masih sulit berkembang; dan menjadi hambatan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa sehingga dapat berpotensi menjadi menghambat pelayanan publik.

Apabila keenam faktor tantangan yang diduga dapat menjadi faktor penghambat tersebut tidak dapat dibenahi dan diatasi, maka dapat berpotensi menjadi penghambat dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan

masyarakat desa sehingga dapat berpotensi menjadi menghambat pelayanan publik.



Gambar 4.18 Piagam Penghargaan dari Gubernur Kalimantan Tengah



Gambar 4.19 APBDes 2017 dipublikasikan di depan pintu utama kantor  
Pemerintah Desa Karang Mulya

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Dari penelitian terhadap kinerja Kepala Desa Karang Mulya dalam pelayanan publik, dapat disimpulkan, sebagai berikut.

1. Kinerja Kepala Desa Karang Mulya dalam pelayanan publik telah sesuai dengan tugasnya, bahkan pelayanan di luar tugas dan jam kerja; dengan lebih mengedepankan kebersamaan, kekeluargaan, dan kegotongroyongan; dipengaruhi oleh faktor nama baik dan pengabdian kepada masyarakat; pada dasarnya dapat memenuhi harapan masyarakat melalui kualitas pelayanan prima yang tercermin dari transparansi, akuntabilitas, kondisional, partisipatif, kesamaan hak, serta keseimbangan hak dan kewajiban.
2. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja Kepala Desa Karang Mulya dalam pelayanan publik, sebagai berikut.
  - a. Terdapat delapan faktor pendukung kinerja kepala desa pelayanan publik, yaitu: (1) Kepala desa menjabat periode ke dua; (2) desa sebagai ibukota kecamatan; (3) desa dibelah oleh jalan Trans Kalimantan; (4) terdapat lima bank; (5) terdapat dua pasar dan ratusan toko; (6) terdapat ratusan hektar lahan kosong yang belum didayagunakan; (7) Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, yang mendukung pendirian Badan Usaha Milik Desa; dan (8) Pemerintah berencana menaikkan Dana Desa tahun 2018 menjadi Rp120 triliun.

- b. Terdapat enam faktor tantangan kinerja kepala desa dalam pelayanan publik, yaitu: (1) keterbatasan kualitas sumber daya manusia karena keterbatasan tingkat pendidikan; (2) keterbatasan pembinaan, penyuluhan dan pelatihan dari pemerintah kabupaten, pemerintah provinsi, dan pemerintah pusat; (3) keterbatasan dana untuk pembangunan desa; (4) penghasilan kepala desa dan perangkat desa yang tidak sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya; (5) sering terjadi klaim tanah dari warga luar desa; dan (6) keterbatasan fasilitas sambungan listrik.

## B. Saran

Dari penelitian terhadap kinerja Kepala Desa Karang Mulya dalam pelayanan publik, dapat disarankan, sebagai berikut.

1. Perangkat desa perlu mempunyai hak yang sama dengan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam hal pengembangan karier, promosi, jaminan, perlindungan, dan pensiun. Oleh karena itu, pemerintah perlu mengangkat perangkat desa menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) sehingga dapat meningkatkan kinerja perangkat desa, untuk membantu kepala desa dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa; serta dapat meningkatkan pelayanan publik.
2. Terhadap faktor yang memengaruhi kinerja Kepala Desa Karang Mulya dalam pelayanan publik.
  - a. Terhadap faktor pendukung kinerja kepala desa dalam pelayanan publik: kepala desa perlu meningkatkan pembinaan kemasyarakatan desa,

pemberdayaan masyarakat desa, dan mendayagunakan Badan Usaha Milik Desa.

- b. Terhadap faktor tantangan kinerja kepala desa dalam pelayanan publik: (1) Pemerintah perlu mendirikan Sekolah Menengah Atas (SMA) dan perguruan tinggi; (2) Pemerintah perlu meningkatkan pembinaan, penyuluhan dan pelatihan dalam berbagai bidang; (3) Pemerintah perlu meningkatkan dana pembangunan desa, penghasilan kepala desa, dan penghasilan perangkat desa; (4) Pemerintah perlu mencari solusi agar masalah klaim tanah dari pihak luar desa dapat diselesaikan; dan (5) Pemerintah perlu meningkatkan infrastruktur fasilitas sambungan listrik.



## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Arsyad, Lincolin, dkk. 2011. *Strategi Pembangunan Perdesaan Berbasis Lokal*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Bastian, Indra. 2014. *Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik Mempertahankan Kepentingan Masyarakat*. Jakarta: Salemba Empat.
- Bharata, Atep. 2004. *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Dharma, Surya. 2013. *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Djaenuri, Arie, dkk. 2014. *Sistem Pemerintahan Desa*. Tangerang Selatan: Penerbit Universitas Terbuka.
- Elu, Wilfridus B. dan Purwanto, Agus Joko. 2014. *Inovasi dan Perubahan Organisasi*. Tangerang Selatan: Penerbit Universitas Terbuka.
- Istianto, Bambang HP. 2011. *Manajemen Pemerintahan Dalam Perspektif Pelayanan Publik*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Mahmudi. 2013. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Edisi Ke-2. Yogyakarta: Unit Penerbit Dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Makmur. 2013. *Teori Manajemen Strategik Dalam Pemerintahan Dan Pembangunan*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Miles, Matthew dan Huberman, A. Michael. 1992. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UI Press.
- Mukarom, H. Zaenal, dan Laksana, Muhidin Wijaya. 2015. *Manajemen Pelayanan Publik*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- , 2016. *Membangun Kinerja Pelayanan Publik Memuju Clean Government and Good Governance*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Napitupulu, Paimin. 2014. *Pelayanan Publik & Customer Satisfaction*. Bandung: PT Alumni.

- Nupikso, Gunoro. 2012. *Panduan Mata Kuliah Workshop Penelitian*. Tangerang Selatan: Penerbit Universitas Terbuka.
- Nurcholis, Hanif. 2011. *Pertumbuhan & Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Puspitosari, Hesti dkk. 2016. *Filosofi Pelayanan Publik Buramnya Wajah Pelayanan Mumuju Perubahan Paradigma Pelayanan Publik*. Malang: Setara Press.
- Ratmawati, Ec. Dwi dan Herachwati, Nurri. 2011. *Perilaku Organisasi*. Tangerang Selatan: Penerbit Universitas Terbuka.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sinambela, Lijan Poltak dkk. 2016. *Reformasi Pelayanan Publik, Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Solekhan, Moch. 2014. *Penyelenggaraan Pemenintahan Desa Berbasis Partisipasi Masyarakat*. Malang: Setara Press.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif-Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumaryadi, I Nyoman. 2013. *Sosiologi Pemerintahan Dari Perspektif Pelayanan, Pemberdayaan, Interaksi, dan Sistem Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Suwarto, F.X. 2014. *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Cahaya Atma Pusaka.
- Templar, Richard. 2011. *The Rules Of Management*. Esensi Erlangga Group. Diambil 7 Juni 2017 dari situs World Wide Web:  
[http://www.kompasiana.com/ratnakeys/100-aturan-pasti-sukses-manajerial\\_5500ada6a333115b735118c5](http://www.kompasiana.com/ratnakeys/100-aturan-pasti-sukses-manajerial_5500ada6a333115b735118c5)
- Uha, Usmail Nawawi. 2010. *Budaya Organisasi Kepemimpinan & Kinerja*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Wasistiono, Sadu dan Tahir, M. Irwan. 2015. *Administrasi Pemerintahan Desa*. Tangerang Selatan: Penerbit Universitas Terbuka.
- Wibowo. 2013. *Manajemen Kinerja*. Edisi Ke-3. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

## Peraturan Perundang-undangan

Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.

-----, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.

-----, Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.

-----, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah.

-----, Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

-----, Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

-----, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 83 Tahun 2015 Tentang Pengangkatan Dan Pemberhentian Perangkat Desa.

-----, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2015 tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Pemerintah Desa.

-----, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 140-9756 Tahun 2016 Tentang Nama, Kode Dan Jumlah Desa Tahun 2016.

-----, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 2017 Tentang Standar Pelayanan Minimal Desa.

-----, Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Nomor 1 Tahun 2015 Tentang Pedoman Kewenangan Berdasarkan Hak Asal Usul Dan Kewenangan Lokal Berskala Desa.

-----, Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

-----, Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2016 Tentang Indeks Desa Membangun.

Pemerintah Daerah Kabupaten Kotawaringin Barat, Peraturan Daerah Kotawaringin Barat Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pengangkatan Dan Pemberhentian Perangkat Desa.

-----, Keputusan Bupati Kotawaringin Barat Nomor 4 Tahun 2017 tentang Penetapan Standar Biaya Dilingkungan Pemerintah Desa Kabupaten Kotawaringin Barat Tahun Anggaran 2017.

Badan Pusat Statistik, Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 37 Tahun 2010 Tentang Klasifikasi Perkotaan Dan Perdesaan Di Indonesia.

### Sumber Lain

Badan Pusat Statistik Kabupaten Kotawaringin Barat. Diambil 7 Juni 2017 dari World Wide Wide: <https://kobarkab.bps.go.id/>

Detik.com. Diambil 13 Mei 2017 dari situs World Wide Web: <https://news.detik.com/berita-jawa-timur/d-3500081/di-depan-mendagri-perangkat-desa-tuntut-diangkat-jadi-pns>

Direktorat Jenderal Bina Pemerintahan Desa, Kementerian Dalam Negeri. Diambil tanggal 6 Juni 2017 dari World Wide Wide: <http://www.prodeskel.binapemdes.kemendagri.go.id>

Irawan, Nata. 2016. *Pelatihan Peningkatan Kapasitas Sekretaris Desa*. Malang: Balai Besar PMD Malang, Jawa Timur. Diambil 7 Juni 2017 dari situs World Wide Web: <http://www.binapemdes.kemendagri.go.id/berita/2016/09/sekretaris-desa-adalah-administrator-pemerintahan-desa>

Irawan, Prasetya. *Penelitian Kualitatif*. Diambil 19 Oktober 2016 dari situs World Wide Web: [http://www.ut.ac.id/html/suplemen/mapu5103/sub1\\_2.htm](http://www.ut.ac.id/html/suplemen/mapu5103/sub1_2.htm)

Ismawan, Bambang. 31 Maret 2017. *Membangun Desa secara Inklusif*. Jakarta: Harian Kompas.

Pemerintah Desa Karang Mulya. 2017. *Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Pemerintah Desa (LKPD) Kepala Desa Karang Mulya Akhir Tahun Anggaran 2016*.

Permata, Elang Samudra. 2012. *Pelayanan Publik Pada Pemerintahan Desa (Studi Kasus Di Desa Cigedog Kabupaten Brebes)*. Tesis Magister Hukum Kenegaraan. Universitas Indonesia. Jakarta.

- Pohan, Ali Hasmi. 2013. *Analisis Kinerja Kantor Camat Sebagai Pelayanan Publik Pada Sekretaris Kecamatan Singkohor Kabupaten Aceh Singkil*. Tugas Akhir Program Magister, Magister Administrasi Publik. Universitas Terbuka. Jakarta.
- Rafi'i, Ahmad. 2014. *Kualitas Pelayanan Administrasi Kependudukan Di Kelurahan Kumai Hilir Kecamatan Kumai Kabupaten Kotawaringin Barat*. Tugas Akhir Program Magister, Magister Administrasi Publik. Universitas Terbuka. Jakarta.
- Rasyid, Ryaas, M. 1996. *Makna Pemerintahan. Tinjauan Dari Segi Etika Dan Kepemimpinan*. Jakarta: Yarsif Watampone.
- Setiawan, Robby. 2013. *Kinerja Aparatur Pemerintah Kecamatan Dalam Pelayanan Publik (Studi Evaluasi Kinerja Pelayanan e-KTP di Kecamatan Pangkalan Lada Kabupaten Kotawaringin Barat)*. Tugas Akhir Program Magister, Magister Administrasi Publik. Universitas Terbuka. Jakarta.
- Tim Penyusun Indeks Desa Membangun 2015. 2015. *Indeks Desa Membangun*. Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi.
- Tongkala, La Kongkou. 2011. *Analisis Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik Di Kecamatan Gu Kabupaten Buton*. Tugas Akhir Program Magister, Magister Administrasi Publik. Universitas Terbuka. Kendari.



## LAMPIRAN

### Lampiran 1. Pedoman Wawancara

#### A. Kepala Desa Karang Mulya

1. Identitas, pendidikan, dan lama menjabat kepala desa
2. Susunan organisasi Pemerintah Desa Karang Mulya
3. Jumlah pegawai di kantor
4. Penilaian prestasi kerja pegawai
5. Jenis pelayanan kepada masyarakat
6. Kecukupan jumlah staf di kantor
7. Jam kantor
8. Pelayanan-pelayanan di luar jam kantor
9. Permasalahan dalam masyarakat
10. Keluhan masyarakat
11. Kecepatan untuk pembuatan surat di kantor desa
12. Kemampuan semua petuas di kantor desa
13. Sarana pelayanan publik
14. BPJS pegawai kantor
15. Intensitas rapat dengan staf di kantor
16. KUD (Koperasi Unit Desa)
17. Kontribusi dari perusahaan perkebunan
18. Keluhan kepala desa
19. Faktor penghambat dalam tugas
20. Hubungan dengan instansi lain (Puskesmas, sekolah, gereja, mesjid, Polsek)
21. Teknologi informasi yang tersedia
22. Pelayanan kepala desa di luar tupoksi
23. Kegiatan usaha selain sebagai kepala desa
24. Penghasilan kepala desa
25. Kelompok tani
26. Intensitas kepala desa bertemu camat dan bupati
27. Pengelolaan pasar desa
28. Aset desa

## B. Ketua BPD Desa Karang Mulya

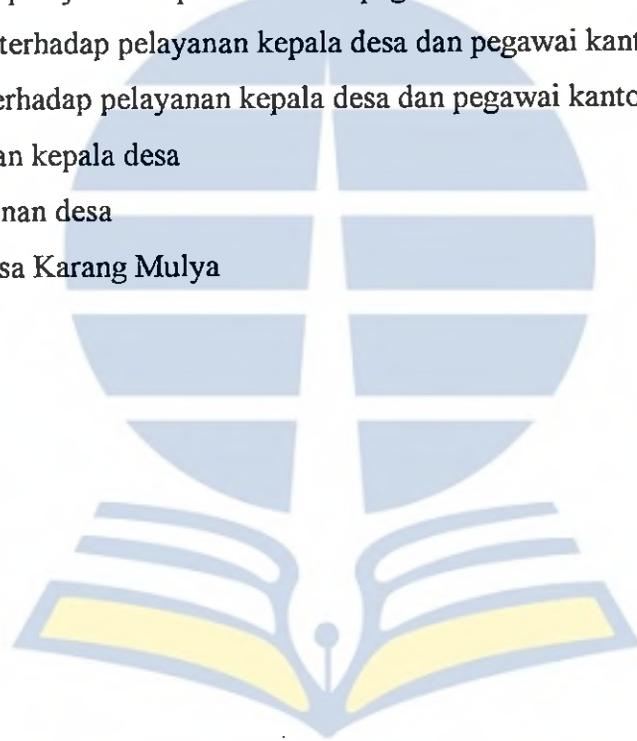
1. Identitas
2. Lama tinggal di Desa Karang Mulya
3. Lama menjabat Ketua BPD
4. Pelayanan publik kepala desa
5. Keluhan masyarakat terhadap pelayanan publik kepala desa
6. Pelayanan publik kepala desa di luar kantor
7. Pendapatan kepala desa
8. Rapat internal BPD
9. Keluhan kepala desa
10. Pelayanan kantor desa
11. Penilaian masyarakat terhadap kepala desa
12. Pembangunan desa
13. Transparansi penyelenggaraan pemerintah desa
14. Pasar Karang Mulya
15. Harapan kepala desa

## C. Kepala Urusan Pemerintah Desa Karang Mulya

1. Identitas
2. Lama menjabat
3. Jenis pelayanan publik di kantor desa
4. Jam kantor
5. Berapa lama pembuatan surat untuk masyarakat
6. Berapa banyak warga yang datang ke kantor
7. Biaya untuk pelayanan
8. Kemampuan pegawai kantor menjalankan tugas
9. Keluhan masyarakat terhadap pelayanan
10. Status dan fasilitas kepegawaian
11. Penilaian prestasi kerja pegawai
12. Masa kerja pegawai
13. Keluhan pegawai

#### D. Tokoh Masyarakat dan Pengusaha

1. Identitas dan lama tinggal
2. Profesi
3. Lama berhubungan dengan kepala desa
4. Dalam rangka apa berhubungan dengan kepala desa dan pegawai kantor desa
5. Cara dan tempat berhubungan dengan kepala desa
6. Biaya pengurusan surat
7. Kesiapan dan kesungguhan pelayanan kepala desa dan pegawai kantor desa
8. Kemampuan pelayanan kepala desa dan pegawai kantor desa
9. Kecepatan pelayanan kepala desa dan pegawai kantor desa
10. Kepuasan terhadap pelayanan kepala desa dan pegawai kantor desa
11. Keluhan terhadap pelayanan kepala desa dan pegawai kantor desa
12. Kepribadian kepala desa
13. Pembangunan desa
14. Situasi Desa Karang Mulya



## Lampiran 2. Transkrip Hasil Wawancara

1. Wawancara dengan Kepala Desa Karang Mulya pada tanggal 24 April 2017 di rumah Kepala Desa, dan pada tanggal 25 April 2017 dilanjutkan di Kantor Desa Karang Mulya disertai penyerahan data-data pendukung. Kemudian untuk selanjutnya tanya jawab dilanjutkan melalui komunikasi telepon hingga bulan Juni 2017.
2. Wawancara dengan pemilik rumah makan di Desa Karang Mulya pada tanggal 25 April 2017 di rumah makan Desa Karang Mulya.
3. Wawancara dengan Ketua Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Karang Mulya pada tanggal 26 April 2017 di rumah Ketua BPD.
4. Wawancara dengan Kepala Urusan Umum, Pemerintah Desa Karang Mulya pada tanggal 26 April 2017 di kantor Desa Karang Mulya.
5. Wawancara dengan tokoh agama Kecamatan Pangkalan Banteng pada tanggal 26 April 2017 di Hotel Swiss-belinn Pangkalan Bun.
6. Wawancara dengan pengusaha biro jasa di Pangkalan Bun pada tanggal 26 April 2017 di Hotel Swiss-belinn Pangkalan Bun.

Inti informasi yang disampaikan sebagai berikut.

NO.	INFORMAN	INFORMASI
1.	Kepala Desa	<p>Kepala desa berumur 44 tahun. Berpendidikan semester akhir S1 di Universitas Terbuka Pangkalan Bun. Menjabat sebagai kepala desa sejak April 2006. Perangkat Desa terdiri dari Kepala Dusun, Kepala Urusan Pemerintahan, Kepala Urusan Pembangunan, Kepala Urusan Umum, Kepala Urusan Keuangan, dan Sekretaris Desa. Masing-masing ada yang mempunyai staf dan ada yang tidak mempunyai staf.</p> <p>Tidak ada penilaian prestasi kerja dan tidak ada angka-angka untuk melakukan penilaian. Namun mempunyai agenda kerja hari ini, bulan ini, dan tahun ini untuk masing-masing kepala urusan dan staf. Jika tidak mampu; kerjanya kurang bertanggung jawab akan menimbulkan keceburuan dengan staf yang lain; kurang komitmen; lepas dari tugas pokok dan fungsi; jika tidak melakukan tupoksi dan perintah, dianggap sebagai pelanggaran; setelah dilakukan peringatan dan evaluasi, tidak ada perubahan, maka akan dibuat surat kepada BPD sebagai pengawas. Setelah mendapat surat</p>

NO.	INFORMAN	INFORMASI
		<p>balasan dari BPD, maka pegawai tersebut akan <i>dirolling</i> atau dipindahkan ke tempat yang lebih berat lagi.</p> <p>Pelayanan kepada masyarakat: surat menyurat yang berkaitan dengan pembuatan KTP, surat domisi usaha, surat kematian, kartu keluarga, surat pengantar SKCK, penyaksian jual beli tanah, rekapitulasi SPPT PBB, pendataan KTM rumah tangga miskin, pendataan jumlah penduduk datang-pergi, lahir-mati.</p> <p>Jam kantor desa dari jam 8.00 sampai dengan jam 13.00. Ada masyarakat yang datang langsung ke rumah kepala desa untuk mengurus sesuatu, yaitu masyarakat tertentu yang menengah ke bawah ekonominya, intinya agar tidak dikenakan biaya administrasi. Selain itu, ada juga masyarakat datang ke kantor setelah jam kantor. Oleh karena kepala desa kasihan kepada teman-teman perangkat desa, maka kepala desa minta supaya datang ke rumah saja untuk dilayani dan gratis.</p> <p>Selain itu, di luar jam kantor, di luar kantor, dan di luar tugas kantor, harus menyelesaikan masalah, yaitu adanya permasalahan gepeng (gelandangan dan pengemis) di pasar, biasanya pada hari minggu pas gajian, itu ada yang koordinir. Kemudian ada yang minta-minta sumbangan atas nama mesjid yang di Banjarmasin yang ternyata tidak benar. Semuanya dipanggil ke rumah kepala desa untuk buat surat pernyataan, jika terulang lagi, akan ditindak dengan bersinerji dengan Satpol PP dan pihak kepolisian. Hal tersebut, kasihan kepada para pedagang menjadi resah karena para pedagang juga ada yang modalnya dari bank yang harus dicicil setiap bulan.</p> <p>Adanya kejadian pencurian di pasar yang dilakukan oleh anak-anak muda, maka ditangani oleh Linmas. Atasnya lagi adalah Kaur Pemerinahan. Ketika mereka tidak ada solusi penyelesaian, maka diselesaikan oleh kepala desa.</p> <p>Terjadi kecelakaan lalu lintas sesama warga, juga diselesaikan secara kekeluargaan oleh kepala desa di rumah kepala desa.</p> <p>Sekarang perputaran uang di Desa Karang Mulya sebesar Rp96 milyar per bulan.</p> <p>Desa Karang Mulya pada hari Minggu sangat ramai, terutama pada saat gajian. Sebulan dua kali gajian, yaitu gajian kecil dan gajian besar.</p> <p>Jika ada permintaan pelayanan di kantor desa yang di luar kemampuan kantor desa, maka akan berkoordinasi</p>

NO.	INFORMAN	INFORMASI
		<p>dengan camat. Misalnya pernah ada warga yang belum memiliki surat pindah tapi menetap dan memiliki usaha di Desa Karang Mulya. Kemudian membutuhkan surat berkaitan dengan pengajuan kredit kepada bank, maka setelah meminta informasi dari RT setempat, dapat ditindaklanjuti.</p> <p>Selama ini belum ada masyarakat yang merasa tidak puas terhadap pelayanan publik kantor Desa Karang Mulya dan belum ada yang mengeluh dan mengadu ke camat atau pemerintah kabupaten.</p> <p>Ada permasalahan antara orang tua murid dengan pihak sekolah berkaitan dengan iuran untuk pembangunan pagar sekolah. Masalah tersebut dilaporkan oleh warga ke Dikbud dan bupati. Namun masalah tersebut di luar kewenangan pemerintah desa.</p> <p>Selain itu, ada masalah sengketa batas tanah antara pihak lembaga mesjid dan SDN 1, di mana masing-masing pihak mempunyai atasannya sehingga di luar urusan kepala desa.</p> <p>Pelayanan publik berupa pembuatan surat-surat, langsung selesai pada hari itu juga. Jika ada kepala urusan yang berhalangan, maka kepala desa memerintahkan kepala urusan yang lain untuk menyelesaikannya. Pengurusan tanpa dikenakan biaya.</p> <p>Sesuai dengan Perda ada 23 jenis surat yang diterbitkan oleh pemerintah desa tanpa dikenakan biaya.</p> <p>Semua petugas di kantor pemerintah desa sudah paham akan tugas-tugasnya.</p> <p>Sarana untuk pelayanan publik, masing-masing staf di kantor mempunyai komputer masing-masing. Sarana pendukung pelayanan sudah cukup. Di dalam ruang ada AC sehingga bisa fokus dan konsentrasi dalam pekerjaan.</p> <p>Banyak orang luar desa yang datang belanja di Desa Karang Mulya, tetapi tidak ada kaitan atau tidak memerlukan pelayanan dari kantor desa.</p> <p>Para pegawai kantor desa baru akan dimasukkan dalam BPJS. Anggarannya tidak cukup untuk masuk ke BPJS.</p> <p>Seminggu sekali setiap hari Senin rapat dengan staf di kantor. Kades memberikan masukan-masukan kepada para pegawai. Kemudian memberikan waktu sekitar lima menit kepada mereka tentang kendala-kendala yang ada, yang kemudian dikembalikan lagi kepada kades untuk menanggapi.</p> <p>KUD sedang vakum. Yang ada adalah BUMDes yang mengelola fotocopy dan ATK berlokasi satu atap</p>

NO.	INFORMAN	INFORMASI
		<p>dengan kantor desa. Modal pertama tahun 2015 sebesar Rp25 juta.</p> <p>Selama ini belum ada kontribusi dari perusahaan perkebunan untuk Desa Karang Mulya. Mudah-mudahan ke depan akan mengaktifkan BUMDes, seperti selama ini hasil panen kelapa sawit masyarakat dijual kepada tengkulak yang tidak jelas orangnya, orang jauh. Jika nantinya pembelinya dari BUMDes, mungkin menghasilkan keuntungan yang bisa dipergunakan untuk memperbaiki jalan yang rusak dan dialokasikan juga untuk pembangunan.</p> <p>Dalam pelayanan publik, keluhan kades adalah masalah sengketa tanah. Munculnya Desa Karang Mulya awalnya UPT (Unit Pemukiman Transmigrasi) SP (Satuan Pemukiman) IV sini, itu desa induknya di Pangkalan Banteng atau Sepukat. Kemudian, yang disayangkan setelah Desa Karang Mulya terbentuk menjadi desa definitif, dulunya aman. Kalau tanah itu memang garapan orang lokal, orang pribumi, orang desa induk, kenapa dari dulu muncul. Kenapa baru sekarang, setelah desa ini ramai, setelah berkembang pesat. Setelah diajak kekeluargaan pun tidak nyambung karena SDMnya. Ujung-ujungnya ke jalur hukum.</p> <p>Desa Karang Mulya terdapat Puskesmas, sekolah, gereja, mesjid, Polsek, ada komunikasi yang baik dengan mereka karena tanah-tanah fasilitas umum yang ditempati instansi tersebut atas pemberian dari pihak desa. Selama ini komunikasinya baik. Kalau pun ada yang kurang pelayanan publik, contohnya kepala Puskesmas, pelayanan publiknya banyak keluhan dari masyarakat karena kurang cepat. Keluhannya disampaikan kepada kades. Kades menyikapinya dengan menyurati Kepala Puskesmas dan disampaikan juga kepada bupati.</p> <p>Staf di kantor desa untuk pelayanan publik sudah cukup.</p> <p>Untuk peningkatan pelayanan publik, telah pakai online untuk pengisian profil desa, karena kategori desa masih belum masuk kategori swasembada, seharusnya sudah masuk kategori swasembada. Sampai saat ini masih kategori swadaya karena terbatas dengan perangkat desa atau staf desa. Kalau swadaya, hanya ada dua Kaur dan dua Kasie. Kalau masuk ke swasembada, ada tiga Kaur dan tiga Kasie. Ada tiga: ada swakarya, swasembada, dan swadaya.</p> <p>Kades tidak keberatan dengan pelayanan di luar</p>

NO.	INFORMAN	INFORMASI
		<p>tupoksi dan di luar jam kantor, karena ada laptop dan tujuan inventaris itu memang untuk pelayanan publik sehingga masyarakat datang ke rumahpun tetap dilayani.</p> <p>Selain itu, kades sering melayani warga yang mengalami kecelakaan atau musibah di tempat lain seperti ke Banjarmasin; bahkan pernah sampai ke Pulau Jawa. Jika sampai ke luar daerah, bahkan menggunakan uang pribadi.</p> <p>Kecamatan Pangkalan Banteng ada 17 desa. Desa Karang Mulya sedang proses mau dimekarkan jadi tiga desa. Kemudian Desa Sungai Hijau menjadi dua; dan Desa Pangkalan Banteng menjadi dua.</p> <p>Selain jadi kepala desa, masih ada usaha lain yaitu industri pembuatan batako, paving, dan sebagainya; material pasir; dan tempat penginapan.</p> <p>Kalau tidak ada usaha lain, penghasilan dari gaji kepala desa tidak cukup, karena di Kalimantan ini gajinya harga mati, beda dengan di Jawa ada insentif dan ada tanah bengkok yang bisa menambah kebutuhan keluarga. Jadi, di sini gaji sekian ya sekian. Tidak ada yang lain.</p> <p>Kasihannya juga lihat teman-teman kepala desa yang telah habis masa tugasnya, kembali ke awal nol. Sangat memprihatinkan hidupnya; ada yang ikut menetap di SPBU situ; ada yang kembali jadi tukang kayu, tukang batu; ada yang pulang ke Jawa, rumahnya di sini habis; ada yang pergi dari desa karena dikejar-kejar utang; banyak sih; ada yang numpang di desa sana karena tidak punya rumah; sangat memprihatinkan sekali.</p> <p>Di sini ada 12 kelompok tani. ada sekitar enam atau tujuh kelompok tani yang betul-betul aktif. Mereka dibimbing oleh Gapoktan (Gabungan Kelompok Tani) dan PPL (Petugas Penyuluh Lapangan) dari Dinas Pertanian kabupaten.</p> <p>Dalam sebulan, dua atau tiga kali kades bertemu bupati. Motivasi dan semangat yang diberikan bupati, ketika kades menyampaikan keluhan tentang ada permasalahan yang besar kepada bupati, maka bupati memberikan semangat dan motivasi kepada kades agar terus berpacu semangat dalam mengambil keputusan.</p> <p>Mengenai penyerapan dana desa Rp1 milyar, bupati memberikan motivasi agar kades selalu berkonsultasi dengan PMD (Pemberdayaan Masyarakat Desa).</p> <p>Dalam sebulan, delapan sampai sebelas kali kades bertemu camat. Motivasi dan semangat yang diberikan</p>

NO.	INFORMAN	INFORMASI
		<p>oleh camat, yaitu camat meminta kades tidak usah takut kalau ada pihak yang mengklaim masalah tanah dan mengintimidasi kades. Selain itu, camat juga memberikan motivasi, jika kades sudah habis masa jabatannya, nanti dapat mencalonkan lagi karena UU No. 6 Tahun 2014 memperbolehkan kades menjabat tiga periode.</p> <p>Sesuai dengan Peraturan Bupati Kotawaringin Barat Nomor 38 Tahun 2016 telah terjadi perubahan susunan organisasi, yaitu Kepala Urusan Pemerintahan berubah menjadi Kepala Seksi Pemerintahan; Kepala Urusan Umum berubah menjadi Kepala Urusan Keuangan; Kepala Urusan Pembangunan berubah menjadi Kepala Seksi Umum dan Perencanaan. Sedangkan jabatan Kepala Seksi Kesejahteraan dan Pelayanan masih kosong, dan jabatab Sekretaris Desa juga masih kosong.</p> <p>Kepala Seksi Umum dan Perencanaan menangani bidang pasar, Polindes, dan kegiatan luar lainnya. 60 persen kegiatannya berada di luar kantor.</p>
2.	Pengusaha rumah makan	<p>Sudah tiga tahun tinggal dan berjualan di Desa Karang Mulya.</p> <p>Kepala desa orangnya baik. Pelayanan kepala desa lancar dan enak saja. Warga Desa Karang Mulya lumayan suka dengan kepala desa. Orangnya cepat dan pelayanannya cepat.</p>
3.	Ketua BPD	<p>Tinggal di Desa Karang Mulya sejak tahun 1993. Menjadi Ketua BPD sejak tahun 2013. Anggota BPD ada tujuh orang. Sekarang tinggal enam orang karena ada satu yang mundur. Anggota BPD dipilih oleh masyarakat. Tidak ada yang ditunjuk. Sistem demokrasi di desa ini sudah berjalan.</p> <p>Pelayanan publik kepala desa sampai sekarang masih bagus. Cuma akhir-akhir ini sudah berkurang. Sisa masa jabatannya kurang dari satu tahun. Desa Karang Mulya sedang proses pemekaran dua desa lagi. Desa ini berpenduduk sangat homogen (maksudnya heterogen), pembaurannya sama seperti Jakarta.</p> <p>Masih ada pengaduan masyarakat kepada BPD terkait pelayanan kepala desa yang kurang memuaskan, tapi itu menyangkut hal yang sangat vital, seperti baru-baru ini ada masyarakat yang menggarap lahan pemerintah sehingga penyelesaiannya memakan waktu yang lama. Itu adalah kewenangan kepala desa yang memutuskan. BPD hanya bermusyawarah dengan kepala desa dan bersama-sama memutuskan.</p>

NO.	INFORMAN	INFORMASI
		<p>Pelayanan kepala desa sehari-hari masih berjalan dengan baik.</p> <p>Ada juga pelayanan kepada masyarakat yang dilakukan di rumah kepala desa. Tali sirah turahmi tetap berjalan. Jika warga ada yang mengalami kecelakaan, maka kepala desa sebagai orang tua satu kampung memang harus berupaya untuk melayani walaupun diminta atau tidak diminta. Masyarakat rata-rata selalu sowan ke kepala desa untuk mohon sandaran walaupun di luar tugas kepala desa.</p> <p>Pemerintah menganggap pendapatan kepala desa sudah cukup lumayan. Padahal setiap ada hajatan warga, kepala desa pasti diundang. Tentu kepala desa harus mengeluarkan uang bensin untuk datang dan memberikan amplop paling sedikit Rp100 ribu. Begitu juga di sini ada 17 desa. Setiap orang ada hajatan di desa lain selalu mengundang kepala desa. Sebelum hajatan, saat mengundang sudah mengantar makanan kepada yang diundang, maka wajib datang ke undangan. Oleh karena itu, penghasilan kepala desa tentu bisa habis di situ saja. Itulah tali persaudaraan di sini. Khususnya di eks transmigrasi.</p> <p>Jadwal rapat internal BPD tidak tentu karena kebetulan tidak menyusun tatib yang dikarenakan kedangkalan teman-teman. Padahal pada saat dilantik seharusnya disusun tatibnya. Jadi selama ini hanya mengikuti situasi dan perkembangan saja.</p> <p>BPD mengawasi kinerja kepala desa tidak menggunakan ukuran-ukuran tertentu tetapi secara bersama-sama saja.</p> <p>Dulu disebut Badan Perwakilan Desa, identik dengan musuhan. Bahkan sekarang masih ada teman-teman yang menganggap mana kritiknya yang tajam. Sekarang sudah menjadi Badan Permusyawaratan Desa. Jika kita dengan kepala desa ini mitra kerja, tidak ada yang saling ego. Palu ada di kepala desa. Tidak semua hal harus diputuskan bersama BPD. Hanya hal-hal yang berdampak luas yang diputuskan bersama BPD. Jika melibatkan tokoh agama dan tokoh masyarakat, dilakukan rapat bersama di aula kantor desa.</p> <p>Kepala desa pasti ada keluhan kepada BPD. Selama ini kepala desa bisa merangkul semua pihak.</p> <p>Para staf di kantor dalam pelayanan kepada masyarakat selama ini masih berjalan dengan baik. Namun sekarang sekretarisnya belum definitif, masih plt.</p>

NO.	INFORMAN	INFORMASI
		<p>Sekdes bukan PNS. Sekdes PNS di Kabupaten Kobar ini bertentangan; seolah-oleh sekdes ini lebih dewa. Sekdes ditentukan oleh bupati atas usulan dari pemerintah desa.</p> <p>Jabatan lain di kantor desa ditentukan oleh kades dengan berkonsultasi dengan camat.</p> <p>Penilaian dari masyarakat terhadap kades, itu relatif. Penilaian dari BPD masih baik. Semua masalah masih bisa diselesaikan. Pernah ada yang demo pada sekitar tahun 2011 (saat akan pencalonan kades), tetapi tidak sesuai dengan prosedur. Ada yang sentimen, ada unsur/pihak yang tidak suka kepada kades; masalah pecahan KK tahun 2007; ada kecemburuan warga dalam hal pembagian tanah kepada warga eks transmigrasi. Waktu itu oknum mantan sekdes yang memengaruhi masyarakat. Waktu itu BPD mengundang semua unsur dan menyelesaikannya.</p> <p>Sekarang akan dibangun stadion olahraga dan sedang memperjuangkan pembangunan SMP. Namun tidak ada anggaran untuk melobi instansi terkait karena tidak bisa dipertanggungjawabkan. Padahal memang harus melobi. Harus mengundang tim dan sebagainya, tentu memerlukan biaya.</p> <p>Sekarang APBDes sangat terpampang tulisannya di dalam dan di luar kantor. Biasanya kalau ada masyarakat yang ngoceh adalah orang yang tanggung-tanggung pintarnya, orang yang usil.</p> <p>Pasar Karang Mulya mendapat penghargaan pasar terbaik se-Provinsi Kalimantan Tengah.</p> <p>Kades masih boleh mencalonkan lagi untuk periode ke tiga, tetapi kurang tahu apakah beliau masih ingin mencalonkan lagi atau tidak.</p> <p>Jadi kades, yang diharapkan hanya nama dan loyal saja. Tapi pemilihan kades lebih panas dari yang lain.</p>
4.	Kepala Urusan Umum	<p>Berumur 34 tahun. Mulai bekerja sejak tahun 2012. Bertempat tinggal di Desa Karang Mulya. Pendidikan SMA.</p> <p>Pelayanan publik kantor desa terdiri dari tiga bidang, yaitu: (1) bidang ekonomi, seperti Surat Keterangan Usaha, dan sebagainya; (2) bidang trantib, seperti SKCK, izin keramaian, dan sebagainya; (3) bidang kesra atau kependudukan, seperti akta kelahiran, akta kematian, surat domisili, dan sebagainya.</p> <p>Jam kantor: Jam 8.00 sampai dengan jam 13.00. Dari Senin sampai dengan Jumat.</p> <p>Pelayanan kepada masyarakat yang datang ke kantor,</p>

NO.	INFORMAN	INFORMASI
		<p>langsung diselesaikan pada hari itu juga.</p> <p>Menurut buku registrasi kantor desa, pelayanan publik untuk: (1) bidang ekonomi sejak Januari 2017 sampai dengan tanggal 21 April 2017 telah melayani penerbitan 80 surat; (2) bidang trantib sejak Januari 2017 sampai dengan tanggal 18 April 2017 telah melayani penerbitan 22 surat; dan (3) bidang kesra/kependudukan sejak Januari 2017 sampai dengan tanggal 25 April 2017 telah melayani penerbitan 261 surat.</p> <p>Biaya untuk penerbitan surat bidang ekonomi sebesar Rp50 ribu, bidang trantib sebesar Rp20 ribu dan bidang kesra/kependudukan tidak dipungut biaya.</p> <p>Semua pegawai di kantor desa telah memahami tugas masing-masing dan mampu menjalankan tugas masing-masing serta tidak ada perselisihan sesama pegawai.</p> <p>Belum pernah ada keluhan dari masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan oleh kantor Desa Karang Mulya. Masyarakat di sini pada umumnya bersifat kekeluargaan dan ramah.</p> <p>Semua pegawai di kantor desa adalah pegawai honorer. Tidak ada uang pensiun dan tidak ikut program asuransi. Tidak ada jenjang karier, tetapi besaran uang honor dan ketentuannya diatur oleh pemerintah kabupaten yaitu Keputusan Bupati Kotawaringin Barat Nomor 4 Tahun 2017 tentang Penetapan Standar Biaya Dilingkungan Pemerintah Desa Kabupaten Kotawaringin Barat Tahun Anggaran 2017.</p> <p>Staf desa sekarang masa kerja sudah berjalan 2 tahun, mulai 2015. Intinya masa kerja perangkat desa itu sebenarnya wewenang kepala desa. Pada umumnya masa kerja perangkat desa itu sesuai masa jabatan kepala desa. Namun tergantung kinerja perangkat desa tersebut. Apabila kinerja bagus, maka dapat terus diangkat kembali. Jika kinerjanya kurang memuaskan, dapat diganti walaupun masa kerja (SK) belum berakhir. Masa kerja kalau sesuai aturan yang sekarang untuk perangkat desa apabila tidak melanggar aturan atau larangan sebagai perangkat desa, maka akan terus sampai berumur 55 tahun (Peraturan Bupati Kotawaringin Barat Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Perangkat Desa).</p> <p>Masa kerja: Kaur Pemerintahan, Junaidi, S.IP, 2 tahun; Kaur Pembangunan, Slamet Daroini, 2 tahun; Kaur Umum, Sunardi, 2 tahun; Staf Keuangan/Bendahara Desa, Suci Pebvita Sari, 2 tahun; Staf Pembangunan,</p>

NO.	INFORMAN	INFORMASI
		Winda Agustiningsih, 2 tahun; Staf Pemerintahan, Galiotniel, 2 tahun; Staf Kesejahteraan, Setya Srimining, 2 tahun.
5.	Tokoh agama	<p>Sudah tinggal di daerah sini sejak tahun 1998; sudah hampir 20 tahun. Berprofesi sebagai pendeta. Sering berhubungan dengan Kades Karang Mulya, dan sering ke kantornya. pelayanannya luar dalam, dari kantor sampai dengan rumah. Tengah malam pun pelayanan masyarakatnya bagus. Tidak ada minta-minta uang untuk pelayanan masyarakat. Kalau sesuai prosedur di kantor, ada biayanya.</p> <p>Proses surat-surat agak lama karena penanganannya bukan hanya kades; masih ada jenjang dan aturannya. Keluhan yang ada, masalah hubungan antar pemerintah dengan BPN. Masalah yang terbesar di daerah Kecamatan Pangkalan Banteng dengan BPN, proses untuk pemecahan sertipikat dan pengurusan sertipikat. Bukan hanya di Pangkalan Banteng, tetapi memang masalah di Kalimantan Tengah. Tapi memang di luar kewenangan kades. Tanggung jawab kades maksimal dan mengerti akan kebutuhan masyarakat.</p> <p>Di luar jam kantor, malam saya juga ke rumah dia. Ada yang perlu ditanya, ya ke rumahnya. Tidak ada masalah dengan orangnya, yang penting dia lagi ada waktu, lagi di rumah.</p> <p>Sudah enam tahun ini berhubungan dengan kades. Kebanyakan urusan tanah.</p> <p>Tanah yang sudah bersertipikat sebenarnya bukan tumpang tindih. Memang haknya masyarakat eks transmigrasi. Itu kan program dari pemerintah pusat. Cuma ada pihak yang suka ngaku-ngaku pemilik tanah. Mengenai banyak jalan-jalan yang rusak, itu ada anggarannya, tapi saya tidak sampai situ mengikutinya.</p> <p>Desa Karang Mulya pada hari Sabtu dan Minggu sangat ramai oleh orang belanja. Itu dari orang-orang/pegawai-pegawai/staf dari perusahaan perkebunan Sinar Mas, Medco, Astra, Best Agro Group, Korindo; dan transmigran dari arah Seruyan turun untuk belanja. Perputaran usaha bagus sekali. Posisi Desa Karang Mulya sangat strategis.</p> <p>Harga barang di Desa Karang Mulya hampir sama dengan harga barang di Pangkalan Bun.</p> <p>Tidak ada keributan-keributan di Desa Karang Mulya; kondusif saja; masalah keamanan bagus saja.</p> <p>Hubungan instansi lain seperti Polsek, Puskesmas dan lainnya dengan kades biasa saja.</p>

NO.	INFORMAN	INFORMASI
6.	Pengusaha biro jasa	<p>Sekarang tinggal di Pangkalan Bun. Berprofesi sebagai biro jasa. Seminggu bisa tiga kali ke Desa Karang Mulya. Biasa untuk urusan perizinan, IMB, surat-surat untuk usaha seperti SIUP untuk toko-toko, dan peningkatan hak tanah dari SKT ke sertipikat, pemecahan sertipikat, dan hal-hal lain yang berhubungan dengan pertanahan.</p> <p>Kebanyakan langsung ke kantor desa dan langsung menghadap kepala desa karena beliau yang mengarahkan untuk proses yang berkaitan dengan perizinan dan pertanahan.</p> <p>Selama ini, kades selalu ada di kantor. Tidak pernah ke rumah kades.</p> <p>Pegawai kantor desa melayani dengan lancar, tetapi untuk tanda tangan tetap menunggu kades kalau beliau lagi tidak di tempat. Tetapi jika beliau ada, maka langsung ditandatangani sepanjang prosedurnya tidak menyalahi aturan. Satu surat membutuhkan waktu dua atau tiga jam sudah selesai sepanjang persyaratannya lengkap. Biayanya wajar sesuai dengan peraturan desa seperti perizinan sebesar Rp25 ribu.</p> <p>Tidak ada keluhan atas pelayanan Kepala Desa Karang Mulya; agak proaktif dan mereka selalu merespon memberitahukan tentang kekurangan suatu persyaratan. Saya mengenal hampir 70% orang Desa Karang Mulya. Selama ini kesan orang-orang Desa Karang Mulya terhadap kepala desa, sedang-sedang saja tergantung dinilai dari segi mana, tapi mayoritas sedang.</p> <p>Selama ini, kades menerima saya, terbuka saja. Saya jarang menghubungi kades melalui telepon atau SMS; dan selama ini, beliau juga tidak pernah menghindar.</p> <p>Selama ini, saya tidak ada keluhan terhadap pelayanan kades. Selama ini, belum pernah ada pekerjaan yang tidak sanggup dikerjakan oleh kades.</p> <p>Berhubungan dengan kades sejak tahun 2010.</p> <p>Jika ada surat-surat yang membutuhkan tanda tangan camat, maka saya langsung saja ke kantor camat.</p> <p>Selama ini belum ada surat yang salah karena beliau hanya tanda tangan saja; sedangkan format suratnya memang sudah ada. Pelayanannya cepat. Ada surat yang masuk ke meja dia, langsung ditandatangani.</p> <p>Kades dan staf-stafnya menguasai apa yang mereka kerjakan dan biayanya wajar-wajar saja.</p>