

**KINERJA APARAT DESA DALAM PELAYANAN PUBLIK DI DESA
NAGARAPAGEUH KECAMATAN PANAWANGAN KABUPATEN CIAMIS
(Studi Tentang Pelayanan Surat Keterangan Tidak Mampu)**

R. RINDU GARVERA

Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan
FISIP-Universitas Galuh

ABSTRAK

Untuk meningkatkan pembangunan ditingkat desa, maka diperlukan dalam memperkuat pemerintahan desa, supaya makin mampu menggerakkan masyarakat dalam partisipasinya terhadap pembangunan serta melaksanakan administrasi yang secara meluas dan efektif. Dalam rangka peran serta kerja pemerintah daerah maka dikeluarkanlah Undang-Undang No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah yang berdasarkan perkembangan hukum dan politik untuk mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan daerah yang lebih baik dan akuntabel sesuai dengan aspirasi masyarakat. Pemerintah desa sebagai ujung tombak pemerintah yang merupakan akronim dari pemerintah pusat dimana berafiliasi langsung dengan masyarakat diharapkan dapat secara efektif dalam menjalankan tugas-tugas pemerintah sebagai pemerintah yang berada di desa guna terwujudnya pembangunan disegala bidang. Selanjutnya penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut, bagaimana kinerja aparat pemerintah desa dalam penyelenggaraan Pelayanan Publik di Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis ? Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif. Dalam penelitian ini yang menjadi informan adalah sebanyak 10 orang yang terdiri dari 5 orang petugas aparat desa dan 5 orang tokoh masyarakat. Teknik pengumpulan data adalah studi kepustakaan, studi lapangan (observasi dan wawancara). Teknis analisis data melalui langkah-langkah yaitu reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan/verifikasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja aparat pemerintah desa dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis. Secara umum dapat dijelaskan bahwa dalam mewujudkan efektivitas pelayanan umum dari aparat pemerintah terhadap warga masyarakat pengguna jasa pelayanan melalui kualitas disiplin kerja aparat pemerintah yang memadai, maka birokrat di tingkat kecamatan mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat secara efektif.

Kata Kunci: *Kinerja Aparat Desa, Pelayanan Publik*

A. PENDAHULUAN

Dalam lingkungan pemerintah desa, kepala desa dan seluruh perangkat desa sebagai pelaksana tugas pemerintah di desa yang diharapkan dapat melaksanakan tugas pemerintah desa dengan baik demi terciptanya kesejahteraan dan pembangunan rakyat di desa. Peran aparatur pemerintah desa merupakan suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu. Pada perkembangannya sebagian besar desa di Indonesia pada hakekatnya sampai sekarang masih tetap merupakan kesatuan masyarakat hukum asli, dengan berlandaskan pada peraturan hukum adat. Penyeragaman peraturan desa justru menghambat tumbuhnya kreativitas dan partisipasi masyarakat dalam memenuhi kehidupan dan penghidupannya secara mandiri, sehingga hanya membuatnya tertinggal dibanding masyarakat lain. Di pihak lain,antisipasi terhadap berbagai perkembangan masyarakat akibat berbagai tuntutan termasuk perkembangan penyelenggaraan pemerintahan sangat diperlukan. Selain itu, salah satu konsep yang mempengaruhi kinerja pegawai, yakni pengaruh dari kepemimpinan (Nursetiawan.I, 2017).

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Pemerintah Desa adalah penyelenggara urusan pemerintahan oleh Pemerintah Desa dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945, Pemerintah Daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahannya menurut asas otonomi dan tugas pembantuan. Pemberian otonomi luas kepada daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat. Disamping itu melalui otonomi luas, daerah diharapkan mampu meningkatkan daya saing dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, keistimewaan dan kekhususan serta potensi dan keanekaragaman daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pelaksanaan empat program prioritas Kementrian Desa , Pembangunan Daerah Tertinggal adalah perwujudan dari perencanaan *Buttom Up*, dimana masyarakat desa merencanakan dan memprioritaskan sendiri segala kebutuhan untuk melaksanakan pembangunan dan

keberlanjutan didesanya. (Garis R.R, 2017).

Peran aparatur pemerintah desa sangat diharapkan dalam rangka mewujudkan peran pemerintahan sesuai dengan yang diharapkan oleh pemerintah dalam UU No. 32 tahun 2004, yakni pemerintah desa diberikan kewenangan untuk mengatur dan mengurus daerahnya masing-masing demi kesejahteraan rakyat yang berimbang kepada terwujudnya pembangunan nasional. Dalam rangka membangun kualitas kinerja pemerintahan yang efektif dan efisien, diperlukan waktu untuk memikirkan bagaimana mencapai kesatuan kerjasama sehingga mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat. Untuk itu, diperlukan otonomi serta kebebasan dalam mengambil keputusan mengalokasikan sumber daya, membuat pedoman pelayanan, anggaran, tujuan, serta target kinerja yang jelas dan terukur. Penyelenggaraan pemerintahan desa merupakan subsistem dari sistem penyelenggaraan pemerintahan, sehingga desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya

Desa sebagai organisasi pemerintahan yang paling dekat dan berhubungan langsung dengan masyarakat merupakan ujung tombak keberhasilan pembangunan kota khususnya otonomi daerah, dimana desa akan terlibat langsung dalam perencanaan dan pengembalian

pembangunan serta pelayanan. Selain itu banyak kegiatan-kegiatan yang bisa menunjang peningkatan kesejahteraan masyarakat diantaranya dengan pembentukan Kelompok Usaha Bersama (KUBE). Adapun manfaat dari kegiatan itu diharapkan dapat menumbuhkan semangat berwirausaha bagi masyarakat prasejahtera melalui pembentukan kelompok usaha bersama, memberdayakan potensi masyarakat prasejahtera khususnya kaum perempuan dalam meningkatkan pendapatan keluarga melalui peningkatan usaha ekonomi kreatif dan meningkatkan pendapatan ekonomi lokal dan wilayah pada umumnya (Sari.P, 2017).

Dikatakan sebagai ujung tombak karena desa berhadapan langsung dengan masyarakat, oleh karena itu aparat desa harus mampu menjadi tempat bagi masyarakat untuk diselesaikan atau meneruskan aspirasi dan keinginan tersebut kepada pihak yang berkompeten untuk ditindak lanjuti. Disamping itu peran desa di atas menjembatani program-program pemerintah untuk di sosialisasikan kepada masyarakat sehingga dapat dipahami dan didukung oleh masyarakat. Adapun yang berpengaruh dengan permasalahan tersebut adalah dalam hal pemberian kesempatan meningkatkan kemampuan dan pemberian wewenang secara proporsional sehingga dapat menentukan baik-buruknya kinerja pemerintah desa. Karena itu, kinerja

aparatus membutuhkan kemampuan dan motivasi baik dalam pencapaian hasil pelaksanaan tugas maupun dalam usaha pemberian layanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Pada era reformasi sekarang ini, kinerja pemerintah mendapat sorotan tajam dari masyarakat. Dengan adanya kebebasan dalam menyampaikan aspirasinya, banyak ditemukan kritikan yang pedas terhadap kinerja pemerintah, baik itu secara langsung (melalui forum resmi atau bahkan demonstrasi) maupun secara tidak langsung (melalui tulisan atau surat pembaca pada media massa). Kritikan tersebut tanpa terkecuali mulai dari pemerintah pusat sampai ke pemerintahan terendah yaitu pemerintah desa.

Dari penelitian selama ini, pelayanan yang diberikan pemerintah Desa Nagrapageuh di Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis terlihat masih adanya keluhan yang disampaikan masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini terlihat dari masih rendahnya produktifitas kerja dan disiplin dari pegawai tersebut, serta masih kurangnya sarana kerja yang memadai. Pelayanan yang berkualitas seringkali mengalami kesulitan untuk dapat dicapai karena aparat tidak selalu memahami bagaimana cara memberikan pelayanan yang baik, hal ini terjadi disebabkan oleh masih rendahnya kemampuan profesional aparat dilihat dari latar belakang pendidikan dan etos

kerja sumber daya manusia (aparatus desa) serta kewenangan yang dimiliki oleh aparat yang bersangkutan. Semakin kritis masyarakat terhadap tuntutan kualitas layanan menunjukkan karakter masyarakat kita dewasa ini yang telah memiliki sikap mandiri, terbuka dan mampu berdemokrasi.

Hal ini berarti bahwa pelayanan publik oleh pemerintah semakin hari semakin bertambah dan harus lebih ditingkatkan kualitasnya. Konsekuensi lebih lanjut dari tuntutan ini mengharuskan pemerintah menyediakan aparat yang memiliki dedikasi dan disiplin tinggi serta loyalitas pengabdian yang penuh pada tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan berorientasi pada pelayanan masyarakat sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Dalam melaksanakan kinerja, pihak pemerintah desa harus terlebih dahulu melihat semua faktor kemungkinan yang ada, baik itu kesempatan, peluang maupun tantangan serta hambatan apa yang ada dalam era otonomi ini serta penyelenggaraan pemerintahan haruslah pula menjawab serta memenuhi kehendak pelanggan yaitu masyarakat di desa yang memerlukan pelayanan secara optimal agar tercipta suatu keadaan yang menggambarkan Good Governance di Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis. Menurut pengamatan penulis yang terjadi di Desa Nagrapageuh, pelayanan

publik yang diberikan oleh aparat desa belum maksimal, masih lambatnya pengerjaan suatu layanan seperti Surat Keterangan Tidak Mampu. Pembuatan surat keterangan tidak mampu biasanya digunakan untuk keperluan mengurus di Rumah Sakit, perkuliahan, beasiswa serta keperluan lainnya, ketidakjelasan biaya yang harus dikeluarkan pemohon, waktu yang lama dan masalah lain yang merugikan masyarakat.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka penulis mengemukakan rumusan masalah sebagai berikut ini : Bagaimana kinerja aparat Pemerintah Desa dalam penyelenggaraan Pelayanan Publik di Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis (Studi tentang Pelayanan Surat Keterangan Tidak Mampu)?

B. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer yang diperoleh melalui jawaban dari wawancara dan data sekunder dari buku atau dokumen pendukung. Dalam penelitian ini yang menjadi informan adalah sebanyak 10 orang yang terdiri dari 4 orang petugas aparat desa dan 2 orang tokoh masyarakat dan 4 orang masyarakat yang pernah mengurus Surat Keterangan Tidak Mampu. Teknik pengumpulan data adalah studi kepustakaan, studi

lapangan (observasi dan wawancara). Teknis analisis data melalui langkah-langkah yaitu reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan/verifikasi. Informan dalam penelitian ini ialah Kepala Desa Nagrapageuh, Aparat Pemerintah Desa, tokoh masyarakat, dan masyarakat Desa Nagrapageuh yang pernah mengurus Surat Keterangan Tidak Mampu.

C. LANDASAN TEORITIS

Pengertian Kinerja

Konsep Kinerja menurut Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002:15) memberikan pengertian atau kinerja sebagai berikut : *“performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period.* Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi- fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu.

Menurut Gibson, dkk (2003: 355), *job performance* adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja keefektifan kinerja lainnya. Sementara menurut Ilyas (1999: 99), kinerja adalah penampilan hasil kerja personil maupun dalam suatu organisasi. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi.

Pengertian kinerja lainnya dikemukakan oleh Payaman Simanjuntak (2005:1) yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Menurut Dessler (1997), kinerja merupakan prosedur yang meliputi :

- (1) penetapan standar kinerja;
- (2) penilaian kinerja aktual pegawai dalam hubungan dengan standar-standar ini;
- (3) memberi umpan balik kepada pegawai dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau terus berkinerja lebih tinggi lagi.

Otonomi Daerah yang sarat dengan isu strategi berupa kelembagaan, sumber daya manusia berupa aparatur pelaksana, jaringan kerja serta lingkungan kondusif yang terus berubah merupakan sebuah

tantangan bagi Desa Nagrapageuh untuk menanggapi serta mensiasatinya dengan tanggap dan cepat agar tidak ketinggalan dari desa-desa lainnya dalam memacu gerak pembangunan. Dengan demikian diperlukan kinerja yang lebih intensif dan optimal dari bagian organisasi demi optimalisasi bidang tugas yang diembannya.

Kinerja suatu organisasi sangat penting, oleh karena dengan adanya kinerja maka tingkat pencapaian hasil akan terlihat sehingga akan dapat diketahui seberapa jauh pula tugas yang telah dipikul melalui tugas dan wewenang yang diberikan dapat dilaksanakan secara nyata dan maksimal. Kinerja organisasi yang telah dilaksanakan dengan tingkat pencapaian tertentu tersebut seharusnya sesuai dengan misi yang telah ditetapkan sebagai landasan untuk melakukan tugas yang diemban. Berdasarkan pengertian kinerja tersebut, dapat dikatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan sesuatu tugas, tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugas atau mencapai tujuan, hasil (keluaran) dari pekerjaan seseorang sesuai standar yang ditetapkan oleh organisasi, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan. Dengan demikian, kinerja

seseorang baru akan diketahui apabila orang tersebut telah menghasilkan atau menyelesaikan pekerjaannya sesuai standar yang telah ditetapkan oleh organisasi dimana ia bekerja.

Pengertian Desa dan Aparat Desa

Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal-usul dan adat-istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Undang-Undang No.32 Tahun 2004).

Desa adalah wilayah yang penduduknya saling mengenal, hidup bergotong royong, memiliki adat istiadat yang sama, dan mempunyai tata cara sendiri dalam mengatur kehidupan masyarakatnya. Selain itu tinjauan tentang desa juga banyak ditemukan dalam undang-undang maupun peraturan-peraturan pemerintah sebagaimana yang terdapat dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang memberikan penjelasan mengenai pengertian desa yang dikemukakan bahwa: Pasal 1 angka 1 disebutkan bahwa : “Desa atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal-

usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia”. Pasal 1 angka 2 disebutkan bahwa : “Pemerintahan Desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia”. Pasal 1 angka 3 disebutkan bahwa : “Pemerintah Desa atau yang disebut dengan nama lain adalah Kepala Desa dan Perangkat Desa sebagai administrasi penyelenggara pemerintahan desa”. Pemerintah desa atau yang disebut dengan nama lain adalah kepala desa dan perangkat desa sebagai unsur penyelenggara pemerintahan desa. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 pasal 202 menjelaskan pemerintah desa secara lebih rinci dan tegas yaitu bahwa pemerintah terdiri atas Kepala Desa dan Perangkat Desa, adapun yang disebut perangkat desa disini adalah Sekretaris Desa, pelaksana teknis lapangan, seperti Kepala Urusan, dan unsur kewilayahan seperti Kepala Dusun atau dengan sebutan lain.

Pengertian Pelayanan Publik

Pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan. Sementara dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dijelaskan pelayanan sebagai hal, cara atau hasil

pekerjaan melayani. Sedangkan melayani adalah menyugahi (orang dengan makanan atau minuman; menyediakan keperluan orang; mengiyakan, menerima; menggunakan).

Sementara itu istilah publik berasal dari Bahasa Inggris *public* yang berarti umum, masyarakat, negara. Kata publik sebenarnya sudah diterima menjadi bahasa Indonesia baku menjadi publik yang berarti umum, orang banyak, ramai. Padanan kata yang tepat digunakan adalah praja yang sebenarnya bermakna rakyat sehingga lahir istilah pamong praja yang berarti pemerintah yang melayani kepentingan seluruh rakyat.

Oleh karena itu pelayanan publik diartikan sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

Menurut Rasyid (1998) Pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Pada hakikatnya, pemerintah adalah pelayanan kepada masyarakat. Ia tidaklah diadakan untuk melayani dirinya sendiri, tetapi untuk melayani masyarakat serta menciptakan

kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai tujuan bersama.

Lijan Poltak Sinambela mengartikan pelayanan publik sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok yang telah ditetapkan. Pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat pada penyelenggaraan negara. Negara didirikan oleh publik atau masyarakat tentu saja dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pada hakekatnya negara dalam hal ini birokrasi haruslah dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Kebutuhan dalam hal ini bukanlah kebutuhan secara individual akan tetapi berbagai kebutuhan yang sesungguhnya diharapkan oleh masyarakat.

Berdasarkan UU Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik Pasal 1 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.

Menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Men.PAN) Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003, Pelayanan

Publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Ruang Lingkup Pelayanan Publik

Sesuai Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik Bab III Pasal 3 Ruang Lingkup Pelayanan Publik meliputi:

1. Pelayanan Barang publik

Sesuai Pasal 4 PP Nomor 96 tahun 2012 Pelayanan barang publik sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a meliputi:

- a) Pengadaan dan penyaluran barang publik yang dilakukan oleh instansi pemerintah yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara dan/atau anggaran pendapatan dan belanja daerah;
- b) Pengadaan dan penyaluran barang publik yang dilakukan oleh suatu badan usaha yang modal pendiriannya sebagian atau seluruhnya bersumber dari kekayaan negara dan/atau kekayaan daerah yang dipisahkan; dan
- c) Pengadaan dan penyaluran barang publik yang pembiayaannya tidak

bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara atau anggaran pendapatan dan belanja daerah atau badan usaha yang modal pendiriannya sebagian atau seluruhnya bersumber dari kekayaan negara dan/atau kekayaan daerah yang dipisahkan, tetapi ketersediaannya menjadi Misi Negara yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.

2. Pelayanan Jasa publik

Sesuai Pasal 5 PP Nomor 96 tahun 2012 Pelayanan jasa publik sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf b meliputi:

- a) Penyediaan jasa publik oleh instansi pemerintah yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara dan/atau anggaran pendapatan dan belanja daerah;
- b) Penyediaan jasa publik oleh suatu badan usaha yang modal pendiriannya sebagian atau seluruhnya bersumber dari kekayaan negara dan/atau kekayaan daerah yang dipisahkan; dan
- c) Penyediaan jasa publik yang pembiayaannya tidak bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara atau anggaran pendapatan dan belanja daerah atau badan usaha yang modal pendiriannya sebagian atau seluruhnya bersumber dari kekayaan negara dan/atau

kekayaan daerah yang dipisahkan, tetapi ketersediaannya menjadi Misi Negara yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.

3. Pelayanan Administratif.

Sesuai Pasal 6 ayat 1 dan 2 PP Nomor 96 tahun 2012 Pelayanan administratif sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf c merupakan Pelayanan oleh Penyelenggara yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh Masyarakat.

Pelayanan administratif sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:

- a) Tindakan administratif pemerintah yang diwajibkan oleh negara dan diatur dalam peraturan perundang-undangan dalam rangka mewujudkan perlindungan pribadi dan/atau keluarga, kehormatan, martabat, dan harta benda warga negara.

Tindakan administratif oleh instansi pemerintah diselenggarakan dalam bentuk pelayanan pemberian dokumen berupa perizinan dan nonperizinan. Dokumen berupa perizinan dan nonperizinan sebagaimana dimaksud merupakan keputusan administrasi pemerintahan.

Keputusan administrasi pemerintahan merupakan keputusan Penyelenggara yang bersifat penetapan. Penyelenggara dapat mendelegasikan wewenang atau melimpahkan wewenang kepada pihak lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

- b) Tindakan administratif oleh instansi

nonpemerintah

yang diwajibkan oleh negara dan diatur dalam peraturan perundang-undangan serta diterapkan berdasarkan perjanjian dengan penerima pelayanan.

Sesuai Pasal 8 bahwa Tindakan administratif oleh instansi nonpemerintah diselenggarakan dalam bentuk pelayanan pemberian dokumen nonperizinan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Penyelenggara Pelayanan Publik

Berdasarkan organisasi yang menyelenggarakannya, pelayanan publik atau pelayanan umum dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

1. Pelayanan publik atau pelayanan umum yang diselenggarakan oleh organisasi privat, adalah semua penyediaan barang atau jasa publik yang diselenggarakan oleh swasta, seperti misalnya rumah sakit swasta, PTS, perusahaan pengangkutan milik swasta.
2. Pelayanan publik atau pelayanan umum yang diselenggarakan oleh organisasi publik. Jenis pelayanan ini dapat dibedakan menjadi dua yaitu :
 - a. Bersifat primer dan, adalah semua penyediaan barang/jasa publik yang diselenggarakan oleh pemerintah yang di dalamnya pemerintah merupakan satu-satunya penyelenggara dan pengguna/klien mau tidak mau harus memanfaatkannya. Misalnya

adalah pelayanan di kantor imigrasi, pelayanan penjara dan pelayanan perizinan.

- b. Bersifat sekunder, adalah segala bentuk penyediaan barang/jasa publik yang diselenggarakan oleh pemerintah, tetapi yang di dalamnya pengguna/klien tidak harus mempergunakannya karena adanya beberapa penyelenggara pelayanan.

Penyelenggara Pelayanan Publik sesuai PP Nomor 96 tahun 2012 Pasal 9 meliputi:

- a. Institusi penyelenggara negara yang terdiri dari lembaga negara dan/atau lembaga pemerintahan dan/atau Satuan Kerja Penyelenggara di lingkungannya,
- b. Korporasi berupa Badan Usaha Milik Negara dan/atau Badan Usaha Milik Daerah dan/atau Satuan Kerja Penyelenggara di lingkungannya,
- c. Lembaga independen yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang dan/atau Satuan Kerja Penyelenggara di lingkungannya atau
- d. Badan hukum lain yang menyelenggarakan Pelayanan,
- e. Publik dalam rangka pelaksanaan Misi Negara.

Dalam Keputusan Menteri PAN Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum penyelenggaraan Pelayanan Publik yang kemudian dicantumkan juga dalam Keputusan

Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 25 tahun 2004 tentang pedoman umum Penyusunan indeks kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi pemerintah disebutkan.

1. Prinsip Pelayanan Publik

a) Kesederhanaan Pelayanan Prinsip

Kesederhanaan ini mengandung arti bahwa prosedur/tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan.

b) Kejelasan dan Kepastian Pelayanan

Prinsip ini mengandung arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai :

- a. Prosedur/tata cara pelayanan, baik persyaratan teknis maupun administratif;
- b. Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan;
- c. Rincian biaya/tarif pelayanan dan tata cara pembayarannya;
- d. Jadwal waktu penyelesaian pelayanan.

c) Keamanan dalam Pelayanan

Prinsip ini mengandung arti proses serta hasil pelayanan dapat memberikan keamanan, kenyamanan dan dapat memberikan kepastian hukum bagi masyarakat.

d) Keterbukaan dalam Pelayanan

Prinsip ini mengandung arti bahwa prosedur/tata cara, persyaratan satuan kerja/pejabat penanggung jawab pemberi

pelayanan, waktu penyelesaian, rincian biaya/tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta.

e) Efisiensi dalam Pelayanan

Prinsip ini mengandung arti bahwa persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang diberikan. Mencegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses pelayanan masyarakat adanya kelengkapan persyaratan dari satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.

f) Ekonomis dalam Pelayanan

Prinsip ini mengandung arti pengenaan biaya dalam penyelenggaraan pelayanan harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan nilai barang dan atau jasa pelayanan masyarakat dan tidak menuntut biaya yang terlalu tinggi di luar kewajaran; kondisi dan kemampuan masyarakat untuk membayar; dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

g) Keadilan yang Merata dalam Pelayanan

Prinsip ini mengandung arti cakupan/jangkauan pelayanan harus diusahakan seluas mungkin dengan

distribusi yang merata dan diberlakukan secara adil bagi seluruh lapisan masyarakat.

h) Ketepatan Waktu dalam Pelayanan

Prinsip ini mengandung arti pelaksanaan pelayanan masyarakat dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang ditentukan.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kinerja Aparat Pemerintah Desa dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis (Studi tentang Pelayanan Surat Keterangan Tidak Mampu)

Prosedur Pelayanan Surat Keterangan Tidak Mampu Di Nagrapageuh Kecamatan Panawangan sama dengan prosedur pelayanan yang ada di desa lain. Adapun prosedur dalam pelayanan Surat Keterangan Tidak Mampu di Kantor Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan, antara lain :

a) Kesederhanaan Pelayanan

Kesederhanaan pelayanan dalam pengurusan Surat Keterangan Tidak Mampu di Tingkat Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan Kabupaten Ciamis dapat dikatakan berjalan baik. Hal ini di sampaikan oleh Sekretaris Desa yang bernama Bapak Denidi Kantor Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan bahwa : “alur permohonan dimulai dari tingkat desa, si pemohon diminta untuk memenuhi persyaratan

yang telah ditentukan, khusus untuk pembuatan Surat Keterangan Tidak Mampu.” Dengan adanya alur permohonan dalam pengurusan Surat Keterangan Tidak Mampu sebagaimana diharapkan masyarakat dengan mudah mengurus SKTM bagi yang memerlukan. Kesederhanaan pelayanan dalam hal ini sangatlah membantu bagi masyarakat dimana proses pelayanan dilakukan dengan mudah dipahami dan mudah dilaksanakan tanpa ada kesan berbelitbelit dari pihak pelayan dalam arti aparat pemerintah setempat.

b) Kejelasan dan Kepastian Pelayanan

Kejelasan dan kepastian dalam pelayanan merupakan salah satu hal yang sangat penting bagi masyarakat. Oleh karena itu, aparat pelaksana pelayanan diharapkan dapat tanggap dan bertanggung jawab dengan tugas serta tanggung jawabnya sebagai pemberi pelayanan. Pihak pelaksana pelayanan harus bisa menjelaskan secara rinci prosedur serta persyaratan yang harus dilengkapi untuk mengurus Surat Keterangan Tidak Mampu yang berhubungan dengan kantor desa diminta atau tidak diminta aparat pelaksana harus melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Prosedur tersebut diatas telah di sosialisasikan dan diketahui oleh seluruh masyarakat Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan. Menurut Kepala Desa Nagrapageuh Bapak H.Johan Rohendi mengatakan : ” prosedur pelayanan yang ada di Desa

Nagrapageuh Kecamatan Panawangan memang telah diketahui seluruh lapisan masyarakat yang ada terutama keluarga yang kurang mampu. Masyarakat setempatpun dalam hal pengurusan Surat Keterangan Tidak Mampu, terlebih dahulu harus ke Kantor Desa untuk mengambil formulir guna melengkapi berkas yang diperlukan”. Hal senada dikatakan juga oleh Ibu Enna sebagai tokoh masyarakat Desa Nagrapageuh, beliau mengatakan:“untuk pengurusan Surat Keterangan Tidak Mampu saya rasa kebanyakan warga yang biasa mengurusnya sudah mengetahuinya, biasanya kami hanya ke kantor desa dan akan diberitahukan apa-apa yang menjadi persyaratnya.” Dengan adanya persyaratan yang sedemikian rupa pihak pelayanpun akan senang menjalankan tugasnya jika masyarakat tidak melakukan hal-hal yang bertentangan dengan prosedur yang berlaku.

c) Keamanan dalam Pelayanan

Masyarakat pada dasarnya ingin memperoleh pelayanan yang maksimal, dimana dalam hal ini setiap masyarakat ingin memperoleh haknya dengan mendapat pengakuan dari daerah tempat tinggalnya. Pengurusan Surat Keterangan Tidak Mampu merupakan hal yang sangat penting bagi yang memerlukan, oleh karena itu dari pihak masyarakat diharapkan pihak pemerintah setempat lebih memperhatikan kepastian dalam hal pengurusan pengantar pembuatan Surat

Keterangan Tidak Mampu bagi masyarakat. Bapak Didin sebagai salah satu tokoh masyarakat Desa Nagrapageuh mengungkapkan bahwa : “saya mengharapkan pelayanan yang diberikan sesuai dengan aturan formal yang diterapkan. Pemberian pelayanan yang telah menunjuk kepada aturan formal sangat diharapkan masyarakat sehingga aparat pelayanan bisa konsisten dalam menerapkan aturan hukum pelayanan tanpa ada kendala apapun”. Penulis melanjutkan wawancara terhadap seorang informan Ibu Eem sebagai salah satu aparat desa, beliau mengatakan : “sejauh ini dalam segi keamanan dalam pelayanan di desa baik dan bisa bermanfaat, apalagi mengenai Surat Keterangan Tidak Mampu dapat diterima di Instansi lain, baik puskesmas, rumah sakit, perguruan tinggi dan lainnya sesuai dengan kebutuhannya masing-masing.”

d) Keterbukaan dalam Pelayanan

Pemberian pelayanan publik salah satunya diukur melalui keterbukaan informasi dan seberapa jauh interaksi komunikasi yang terjalin antara birokrasi sebagai pemberi layanan dengan masyarakat pengguna jasa. Penulis juga mewawancarai seorang informan masyarakat yang pernah mengurus Surat Keterangan Tidak Mampu di Kantor Desa Bapak Agus, beliau mengatakan : “pada waktu saya mengurus pengantar Surat Keterangan Tidak Mampu beberapa waktu lalu, saya langsung

bertanya di pihak aparat desa mengenai syarat-syaratnya, dan langsung melengkapinya karena persyaratannya yang mudah.” Hal ini memperlihatkan bahwa masyarakat pengguna jasa dapat mengakses terhadap informasi pelayanan yang dibutuhkan, demikian pula aparat birokrasi yang selalu memberikan informasi kepada masyarakat. Dalam iklim komunikasi pelayanan yang terbuka seperti ini, dapat mewujudkan responsivitas aparat birokrasi dalam penyelenggaraan pelayanan kepada publik. Keterbukaan dalam pelayanan sangat berpengaruh, dimana setiap pelayanan yang akan diberikan pihak Kantor kecamatan wajib di informasikan dan di sosialisasikan agar masyarakat setempat dapat mengetahui prosedur dan tata cara dalam proses pelayanan. Oleh karena itu, peran birokrasi dalam hal ini sangatlah penting. Menurut Kepala Desa, Bapak H. Johan Rohendi mengatakan bahwa: ”pelayanan publik harus dilaksanakan secara transparan dan akuntabel oleh setiap unit pelayanan instansi pemerintah karena kualitas kinerja birokrasi pelayanan publik memiliki implikasi yang luas dalam mencapai kesejahteraan masyarakat.”

e) Efisiensi dalam Pelayanan

Persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang diberikan. Untuk

mempertajam informasi, penulis mewawancarai Kepala Desa Nagrapageuh Bapak H. Johan Rohendi, dimana beliau mengatakan :” untuk efisiennya pelayanan di kantor desa kami selaku pimpinan, memberi arahan kepada bawahan untuk bekerja secara maksimal agar tidak terjadi keluhan-keluhan di masyarakat, memang perlu diakui masih ada beberapa kekurangan dalam pelayanan namun kami terus berusaha memperbaikinya dengan meminta kritikan dan saran dari masyarakat untuk membangun pelayanan yang akan lebih baik.” Mencegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses pelayanan masyarakat adanya kelengkapan persyaratan dari satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait. Tetapi pada kenyataannya yang terjadi di lapangan aparat/pegawai kantor desa selaku pihak pelayanan tidak menjalankan tugasnya dengan baik. Dimana sering terjadi kesalahan yang dapat merugikan masyarakat setempat. Hal ini di ungkapkan oleh Ika Martina salah satu wargamasyarakat Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan : "saya sedikit kecewa dengan layanan kantor pemerintah yang tak jelas. Pemerintah Desa berjanji jam sekian Surat Keterangan Tidak Mampu sudah jadi. Namun pada waktu yang dijanjikan belum jadi. Mengulur waktunya bisa lama." Hal berbeda dikatakan oleh seorang masyarakat yang juga pernah

mengurus Surat Keterangan Tidak Mampu Ibu Ida beliau mengatakan :“waktu saya mengurus Surat Keterangan Tidak Mampu, saya tidak mengalami hambatan berarti, karena saya sudah pernah mengurus sebelumnya, saya telah mengetahui persyaratan-persyaratan apa saja yang harus dipenuhi jadi tidak mengalami kesulitan yang berarti.”

f) Ekonomis dalam Pelayanan

Biaya dalam penyelenggaraan pelayanan harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan : nilai barang dan atau jasa pelayanan masyarakat dan menuntut biaya yang terlalu tinggi di luar kewajiban; kondisi dan kemampuan masyarakat untuk membayar; dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Menurut Ibu Yoyoh sebagai salah satu masyarakat di Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan : “aparat pemerintah yang ada sering melakukan hal-hal diluar prosedur, dimana untuk mendapat uang lebih sering mengatakan kalau ingin cepat selesai harus ada biaya administrasinya. Padahal semestinya dalam hal pengurusan apapun yang berkaitan dengan desa semuanya gratis tapi kenyataannya tidak demikian. Aparat yang bertugaspun seringkali tidak menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehingga proses pelayanan berjalan lambat.” Hal itupun hampir sama dikatakan oleh Ibu Yuli, mengenai hal tersebut beliau mengatakan :“sudah

menjadi rahasia umum dimana aparat pemerintah khususnya kecamatan dan desa sering menerima imbalan dari pengguna jasa apalagi bagi yang tidak sabar menunggu atau sibuk dan tidak mau cape-cape mengurusnya, menurut saya hal ini tidak baik, dan harus ditindak lanjuti, karena mengakibatkan diskriminasi dimana yang punya uang dapat berkuasa sehingga yang lemah bisa ditindas.” Untuk mengklarifikasi hal tersebut, penulis mewawancarai Kepala Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan bapak H. Johan Rohendi, beliau mengatakan : “sesuai aturan, aparat pemerintah tidak boleh menerima suap semacam itu, termasuk untuk pengurusan surat-surat di kantor desa, memang tidak dapat dipungkiri hal tersebut sering terjadi, namun selaku pemimpin saya selalu menghimbau kepada bawahan saya untuk tidak melakukan hal tersebut, apabila didapati dapat diberikan teguran, saya juga ingin menghimbau kepada masyarakat pengguna jasa untuk tidak memperlakukan aparat kami untuk melakukan hal tersebut, karena seringkali bukan dari pihak kami namun pengguna jasa sendiri yang bermohon untuk mempercepat pengurusannya.”

g) Keadilan yang Merata dalam Pelayanan

Pelayanan yang diberikan kepada masyarakat harus mencakup seluruh lapisan masyarakat dan mengutamakan kepuasan dalam pelayanan. Namun

kadangkala terjadi perselisihan antara masyarakat dan aparat pemberi pelayanan, hal ini sering terjadi karena kurangnya komunikasi antara penerima dan pemberi pelayanan secara berkesinambungan dan terbuka. Rasa ketidakadilan kepada masyarakat dalam pelayanan sering terjadi disebabkan karena tidak adanya ikatan emosional antara aparat/petugas pelayanan dengan masyarakat bahwa pelayanan adalah untuk kepentingan bersama, masih ada anggapan bahwa masyarakat yang butuh, sehingga masih ditemukan cara-cara mempersulit masyarakat sehingga sering kali masyarakat dibuat bingung karena tidak jelasnya prosedur pelayanan. Hal yang sedikit berbeda dengan penuturan oleh Bapak Kodir , beliau mengatakan : “pengalaman saya dalam mengurus Surat Keterangan Tidak Mampu beberapa waktu lalu, saya melihat aparat tidak membedakan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, memang perlu saya katakan bahwa perlu adanya prosedur yang jelas untuk melakukan pengurusan sesuatu yang berhubungan di desa.”

h) Ketepatan Waktu dalam Pelayanan

Pemberian pelayanan di kantor desa harus efektif dan efisien sehingga masyarakat memperoleh pelayanan yang maksimal dan memuaskan, masyarakat tidak merasa mendapatkan pelayanan yang cenderung mengulur-ngulur waktu dalam pelayanan. Banyak aparat pemberi pelayanan melakukan pelayanan sesuka

hati mereka bahkan berdasarkan kedekatan secara pribadi dan hal ini menyebabkan proses pelayanan berjalan lambat. Pak Egom selaku salah satu tokoh masyarakat di Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan mengatakan: “Pelayanan di Kantor Desa berjalan lama dan berbelit-belit disebabkan karena tidak jelas dan tegasnya pembagian wewenang, inkonsistensi pembagian kerja, serta sikap pimpinan kantor yang sewenang-wenang memberikan tugas kepada bawahannya tanpa memperhitungkan aspek sifat pekerjaan, urgensi pekerjaan, dan dampak pemberian tugas terhadap kualitas pemberian pelayanan kepada masyarakat” Padahal Dalam proses pengurusan Surat Keterangan Tidak Mampu atau lain sebagainya semua persyaratan telah dipenuhi untuk kelancaran administrasi dan kelengkapan data untuk kantor Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan tetapi tetap saja proses pelayanan berlangsung sedikit lama dari yang diharapkan dan kadangkala memerlukan waktu yang lama. Dari keterangan diatas, dapat dikatakan bahwa proses pelayanan di kantor Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan sampai saat ini belum maksimal dan belum memenuhi standar pelayanan umum yang ada, dimulai dengan proses kesederhanaan dalam pelayanan yang bisa dikatakan sangat bertolak belakang dengan prosedur pelayanan yang sudah ditentukan. Oleh

karena itu, pihak pemerintah Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan sebaiknya lebih banyak melakukan evaluasi terhadap kinerja dan akuntabilitas aparat pelaksana pelayanan umum agar pelayanan umum yang mengutamakan kepuasan masyarakat dapat terlaksana.

E. KESIMPULAN

a. Kesimpulan

Pelaksanaan Pelayanan Pelayanan Publik Di Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan secara umum dapat dijelaskan bahwa untuk mewujudkan efektivitas pelayanan umum dari aparat pemerintah terhadap pengguna jasa pelayanan berjalan baik, terlepas dari pengaruh kualitas disiplin kerja aparat pemerintah setempat. Dengan kualitas disiplin kerja aparat pemerintah yang sudah sesuai arahan pemerintah, maka pemerintah desa Nagrapageuh mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat secara efektif dan efisien. Proses pelayanan umum cenderung ditentukan oleh tingkat kedisiplinan aparat dalam melayani kepentingan masyarakat. Adanya disiplin kerja yang baik akan menciptakan interaksi yang harmonis, baik antara aparat dengan sesama aparat birokrasi maupun antara aparat dengan masyarakat. Pelayanan yang diberikan oleh aparat Kantor Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan pada umumnya berdasarkan pada :1) Kesederhanaan

Pelayanan 2) Kejelasan dan Kepastian Pelayanan 3) Keamanan dalam Pelayanan 4) Keterbukaan Dalam Pelayanan 5) Efisiensi dalam Pelayanan 6) Ekonomis dalam pelayanan 7) Keadilan yang Merata dalam Pelayanan 8) Ketepatan waktu dalam pelayanan Sesuai dengan prosedur diatas yang telah ditetapkan masyarakat menginginkan agar adanya perbaikan kualitas dalam pelaksanaan pelayanan. Hal ini dapat dilihat dengan jelas dari hasil wawancara yang rata-rata memberikan masukan agar proses pelayanan lebih mengutamakan kualitas dan kuantitas bagi kepuasan masyarakat. Banyak hal-hal yang masih membuat masyarakat enggan berhubungan dengan pemerintahan desa apalagi dalam hal mengurus Surat Keterangan Tidak Mampu karena dianggapnya hanya urusan-urusan yang akan menghambat kegiatan-kegiatan yang lainnya.

b. Saran

Dalam kesempatan ini penulis akan mengemukakan beberapa saran yang dapat menjadi bahan untuk masukan dan pertimbangan untuk perbaikan yang bisa digunakan dimasa yang akan datang dalam usaha pemerintah Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Saran yang dapat penulis sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Aparat pemerintah Desa Nagrapageuh Kecamatan

Panawangan diberi kesempatan yang banyak untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan baik yang bersifat Teknis maupun Non Teknis dengan tujuan agar terciptanya tenaga kerja yang terampil dan selanjutnya akan menciptakan kepuasan pelayanan bagi masyarakat.

2. Pemerintahan Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan lebih tegas dalam memberikan sanksi kepada oknum aparat yang melanggar peraturan sehingga ada efek jera bagi pelakunya.
3. Memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi sehingga bisa menimbulkan semangat kerja menjadi lebih baik.
4. Dan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pelayanan, Kepala Desa senantiasa meminta laporan-laporan yang transparan mengenai tugas yang di bebaskan kepada aparat Kantor Desa Nagrapageuh Kecamatan Panawangan agar timbul rasa tanggungjawab terhadap tugas-tugas yang telah diberikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara, 2005. *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta : Balai Pustaka
- Fasial, Sanipah. 1995. *Format dan Penelitian Sosial*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

- Gibson (dkk). 1990. *Organisasi dan Manajemen* : Cetakan Ke 4 Jakarta: Erlangga.
- Garis, R. R. (2017). *Analisis Implementasi 4 Program Prioritas Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Di Kabupaten Ciamis (Studi kasus pada lima desa di Kabupaten Ciamis). MODERAT (Modern dan Demokratis), 3(2), 108-130.*
- Nursetiawan, I. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Lurah terhadap Kinerja Pegawai (Studi Deskriptif Kuantitatif di Kelurahan Cigembor Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis). MODERAT (Modern dan Demokratis), 3(2), 131-143.*
- Ruky, Ahmad. 2002. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Sari, P. (2017). *Kelompok Usaha Bersama (KUBE) dalam Rangka Pemberdayaan Masyarakat Prasejahtera. MODERAT (Modern dan Demokratis), 3(2), 99-107.*
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Siagian S.P. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Simanjuntak, Payaman J, 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Jakarta: Fekon UI.
- Veithzal Rivai, 2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Widjaja, HAW., Prof. Drs.,2003, *Otonomi Desa*, Jakarta : Rajawali Pers.
- Sumber Lainnya :**
 Undang-undang RI Nomor : 32 tahun 2004 tentang Otonomi Daerah sebagaimana telah dirubah Undang-Undang RI Nomor 12 tahun 2008.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 25 tahun 2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah.