



ANALISIS UPAYA PENINGKATAN PELAYANAN PRIMA DALAM PELAYANAN PUBLIK DI BALAI DESA CANGKRINGSARI

M. Irfan Ardiyanto*¹, Nailul Ulah Al-Chumairah Machfud²

^{1,2} Universitas Sunan Giri Surabaya, Sidoarjo, Indonesia

*Corresponding Author: irfanardiyanto17@gmail.com

<p>Info Article</p> <p>Received : 16 Mei 2025</p> <p>Revised : 26 Mei 2025</p> <p>Accepted : 02 Juni 2025</p> <p>Publication : 30 Juni 2025</p>	<p>Abstract. <i>This study aims to analyze efforts to improve excellent service at Cangkringsari Village Hall and identify supporting and inhibiting factors in its implementation. This research employed a qualitative descriptive approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation, then analyzed using the Miles and Huberman interactive model through data reduction, data display, and conclusion drawing. Data validity was ensured through source and technique triangulation. The findings show that excellent service has been implemented but remains suboptimal. The tangible dimension is constrained by limited facilities, reliability by slow service completion, responsiveness by limited service personnel, assurance by uneven information technology competence, and empathy by varied quality of interpersonal attention. Supporting factors include the Village Head's commitment, district government support, and community input. Inhibiting factors include limited human resources, budget constraints, unclear standard operating procedures, and slow bureaucratic culture. The study recommends strengthening staff competence, improving facilities, formalizing SOPs, expanding digitalization, and enhancing humanistic communication.</i></p>
<p>Keywords: <i>Excellent Service; Public Service; SERVQUAL; Village Government; Cangkringsari.</i></p> <p>Kata Kunci: Pelayanan Prima; Pelayanan Publik; SERVQUAL; Pemerintah Desa; Cangkringsari</p>	<p>Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis upaya peningkatan pelayanan prima di Balai Desa Cangkringsari serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasinya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan prima telah diupayakan, tetapi belum optimal. Dimensi bukti fisik terkendala keterbatasan sarana prasarana, keandalan terkendala lambatnya penyelesaian layanan, daya tanggap terkendala jumlah petugas, jaminan terkendala penguasaan teknologi informasi yang belum merata, dan empati masih bervariasi. Faktor pendukung meliputi komitmen kepala desa, dukungan pemerintah kabupaten, dan masukan masyarakat. Faktor penghambat meliputi keterbatasan sumber daya manusia, anggaran, SOP yang belum jelas, dan budaya birokrasi lamban. Penelitian merekomendasikan penguatan kompetensi aparatur, perbaikan fasilitas, penyusunan SOP, digitalisasi, dan komunikasi humanis.</p>
<p>Licensed Under a Creative Commons Attribution 4.0 International License</p> 	

INTRODUCTION

Pelayanan publik merupakan indikator penting dalam menilai kualitas penyelenggaraan pemerintahan karena berhubungan langsung dengan pemenuhan kebutuhan masyarakat. Dalam konteks negara modern, pelayanan publik tidak hanya dipahami sebagai aktivitas administratif, tetapi juga sebagai bentuk kehadiran negara dalam menjamin hak warga negara atas pelayanan yang cepat, mudah, transparan, akuntabel, dan nondiskriminatif (Hendrayady et al., 2023; Raharjo, 2022). Oleh karena itu, kualitas pelayanan publik menjadi salah satu dasar terbentuknya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Pelayanan yang lambat, tidak jelas, dan tidak responsif dapat menurunkan legitimasi pemerintah, sedangkan pelayanan yang baik akan memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat (Rachman, 2021).

Dalam sistem pemerintahan Indonesia, desa memiliki posisi strategis sebagai unit pemerintahan terdepan yang berinteraksi langsung dengan masyarakat. Pemerintah desa tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menjadi fasilitator, pelindung, dan penghubung antara masyarakat dengan struktur pemerintahan di atasnya (Ansar & Se, 2025). Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menegaskan bahwa desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, termasuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dalam kerangka tersebut, pelayanan prima menjadi tuntutan yang tidak dapat diabaikan karena masyarakat desa semakin membutuhkan pelayanan yang praktis, jelas, dan sesuai dengan perkembangan kebutuhan sosial (Hidayati, 2014; NITARIA, 2023).

Pelayanan prima atau excellent service dapat dipahami sebagai pelayanan yang diberikan secara konsisten, cepat, tepat, ramah, mudah diakses, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Dalam praktik pemerintahan desa, pelayanan prima diwujudkan melalui ketersediaan sarana yang memadai, prosedur yang jelas, ketepatan waktu penyelesaian administrasi, kemampuan aparatur dalam menjawab kebutuhan masyarakat, serta sikap empatik aparatur terhadap warga. Dimensi-dimensi tersebut sejalan dengan kerangka SERVQUAL yang menilai kualitas layanan melalui lima aspek utama, yaitu tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy (Parasuraman et al., 1988a; Zeithaml et al., 2002).

Meskipun konsep pelayanan prima telah banyak dibahas dalam regulasi dan literatur administrasi publik, implementasinya di tingkat desa masih menghadapi berbagai kendala. Beberapa studi menunjukkan bahwa pelayanan publik di desa masih kerap mengalami persoalan keterbatasan sumber daya manusia, sarana prasarana yang belum memadai, prosedur pelayanan yang belum terstandarisasi, serta rendahnya pemanfaatan teknologi informasi (Farid et al., 2025; Nasir, 2025; Rismayadi, 2019). Selain itu, tidak semua pemerintah desa telah menerapkan standar pelayanan minimum secara konsisten, sehingga masyarakat sering mengalami ketidakpastian waktu, persyaratan, dan alur pelayanan (Syamsudin, 2021; Utomo & Wahyudi, 2008).

Balai Desa Cangkringsari sebagai pusat pelayanan administrasi masyarakat menghadapi tantangan yang serupa. Berdasarkan observasi pendahuluan, masih ditemukan keluhan terkait lamanya penyelesaian dokumen, keterbatasan ruang tunggu, tidak tersedianya papan informasi layanan yang mudah dipahami, serta belum optimalnya penggunaan teknologi informasi dalam proses pelayanan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan masyarakat terhadap pelayanan yang cepat dan transparan dengan realitas pelayanan yang masih konvensional dan belum sepenuhnya terstandarisasi.

Kajian mengenai pelayanan publik desa telah banyak dilakukan, tetapi studi yang secara khusus menganalisis upaya peningkatan pelayanan prima di Balai Desa Cangkringsari dengan menggunakan dimensi SERVQUAL masih terbatas. Padahal, setiap desa memiliki karakteristik pelayanan, kapasitas sumber daya, dan tantangan yang berbeda sehingga membutuhkan kajian kontekstual. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis upaya yang dilakukan Pemerintah Desa Cangkringsari dalam meningkatkan pelayanan prima; dan (2) mengidentifikasi faktor pendukung serta penghambat implementasi pelayanan prima di Balai Desa Cangkringsari. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dalam kajian administrasi publik serta masukan praktis bagi pemerintah desa dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan memahami secara mendalam upaya peningkatan pelayanan prima di Balai Desa Cangkringsari berdasarkan pengalaman, pandangan, dan praktik para aktor yang terlibat dalam pelayanan publik. Jenis deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi pelayanan sebagaimana terjadi di lapangan tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel penelitian (Moleong, 2007; Sugiyono, 2013a). Desain studi kasus digunakan karena penelitian berfokus pada satu lokasi tertentu sehingga memungkinkan eksplorasi yang lebih mendalam terhadap fenomena pelayanan publik dalam konteks kehidupan nyata (Fossey et al., 2002).

Penelitian dilaksanakan di Balai Desa Cangkringsari, Kecamatan Sukodono, Kabupaten Sidoarjo. Lokasi ini dipilih secara purposif dengan pertimbangan bahwa berdasarkan observasi awal ditemukan indikasi bahwa pelayanan prima belum sepenuhnya optimal, terutama pada aspek fasilitas pelayanan, kecepatan layanan, dan pemanfaatan teknologi informasi. Selain itu, Balai Desa Cangkringsari memiliki aktivitas pelayanan administratif yang cukup tinggi sehingga relevan untuk dikaji.

Informan penelitian terdiri atas aparatur Pemerintah Desa Cangkringsari sebagai pemberi layanan dan masyarakat sebagai penerima layanan. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memahami proses pelayanan dan mampu memberikan informasi yang relevan (Sugiyono, 2013b). Informan meliputi Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kepala Seksi Pelayanan, tiga staf pelayanan, serta tujuh masyarakat pengguna layanan. Dengan demikian, total informan berjumlah tiga belas orang. Jumlah tersebut dipandang memadai untuk penelitian kualitatif deskriptif karena data yang diperoleh telah menunjukkan pola informasi yang berulang dan relevan dengan fokus penelitian (Creswell, 2012; Creswell & Creswell, 2017).

Fokus penelitian adalah upaya peningkatan pelayanan prima di Balai Desa Cangkringsari yang dianalisis menggunakan lima dimensi kualitas pelayanan SERVQUAL, yaitu tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy (Parasuraman et al., 1988a). Dimensi tangibles mencakup kondisi sarana prasarana, ruang tunggu, papan informasi, dan fasilitas pendukung. Dimensi reliability mencakup ketepatan waktu, kesesuaian prosedur, dan keandalan aparatur dalam menyelesaikan layanan. Dimensi responsiveness mencakup kecepatan respons terhadap kebutuhan dan keluhan masyarakat. Dimensi assurance mencakup kompetensi, kesopanan, dan kemampuan aparatur menumbuhkan kepercayaan. Dimensi empathy mencakup perhatian individual, kesabaran, dan kemampuan aparatur memahami kebutuhan warga. Selain itu, penelitian juga mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasi pelayanan prima, baik faktor internal maupun eksternal.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur kepada aparatur desa dan masyarakat pengguna layanan untuk menggali pengalaman dan penilaian mereka terhadap pelayanan. Observasi dilakukan dengan mengamati kondisi ruang pelayanan, alur pelayanan, interaksi aparatur dengan masyarakat, dan ketersediaan fasilitas fisik. Dokumentasi digunakan untuk menelaah dokumen pendukung seperti data pelayanan, foto fasilitas, catatan administrasi, dan informasi terkait prosedur pelayanan.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (Huberman & Miles, 2002). Reduksi data dilakukan dengan memilah informasi yang relevan dengan lima dimensi SERVQUAL dan faktor pendukung maupun penghambat. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi tematik dan tabel ringkasan temuan. Penarikan

kesimpulan dilakukan melalui proses interpretasi terhadap pola temuan yang muncul dari wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala desa, aparatur pelayanan, dan masyarakat pengguna layanan. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, penelitian juga memperhatikan prinsip credibility, transferability, dependability, dan confirmability sebagaimana dikemukakan oleh Guba dan Lincoln (1989). Dengan demikian, temuan penelitian diharapkan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

RESULTS AND DISCUSSION

Desa Cangkringsari merupakan salah satu desa di Kecamatan Sukodono, Kabupaten Sidoarjo, Provinsi Jawa Timur. Secara administratif, desa ini terdiri dari tiga dusun, enam RW, dan dua puluh enam RT. Jumlah penduduk tercatat sebanyak 4.817 jiwa, terdiri atas 2.487 laki-laki dan 2.330 perempuan. Balai Desa Cangkringsari menjadi pusat pelayanan publik bagi masyarakat, terutama dalam pelayanan administrasi kependudukan, surat keterangan, dan kebutuhan administratif lainnya. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, kualitas pelayanan prima di Balai Desa Cangkringsari menunjukkan variasi pada masing-masing dimensi SERVQUAL.

Penelitian ini melibatkan tiga belas informan, terdiri atas aparatur desa sebagai pemberi layanan dan masyarakat sebagai penerima layanan. Informasi dari informan menunjukkan bahwa pemerintah desa telah melakukan beberapa upaya perbaikan pelayanan, seperti penataan ruang pelayanan, penambahan jam pelayanan pada waktu tertentu, dan pelibatan aparatur dalam pelatihan. Namun, upaya tersebut belum sepenuhnya mampu menjawab kebutuhan masyarakat karena masih terdapat keterbatasan sarana, sumber daya manusia, SOP, dan pemanfaatan teknologi.

Tabel 1. Ringkasan Temuan Berdasarkan Dimensi SERVQUAL

Dimensi	Temuan Utama	Kendala	Arah Perbaikan
Tangibles	Sarana dasar tersedia, tetapi belum nyaman	Ruang tunggu sempit, papan informasi belum jelas, perangkat teknologi terbatas	Perbaikan ruang tunggu, papan informasi, dan perangkat pelayanan
Reliability	Pelayanan berjalan, tetapi penyelesaian belum konsisten	Beberapa layanan memerlukan waktu lebih dari satu hari	Penyusunan SOP, target waktu layanan, dan penguatan koordinasi

Dimensi	Temuan Utama	Kendala	Arah Perbaikan
Responsiveness	Petugas berusaha merespons warga	Jumlah petugas terbatas pada jam sibuk	Penambahan petugas dan sistem antrean atau layanan digital
Assurance	Aparatur ramah dan sopan	Kompetensi teknologi informasi belum merata	Pelatihan IT dan peningkatan kemampuan teknis
Empathy	Ada perhatian pada kondisi mendesak	Kualitas perhatian belum konsisten saat ramai	Penguatan komunikasi interpersonal dan pelayanan humanis

Tangibles (Bukti Fisik)

Dimensi tangibles menunjukkan bahwa Balai Desa Cangkringsari telah memiliki fasilitas dasar pelayanan seperti ruang pelayanan, meja, kursi, komputer, dan perlengkapan administrasi. Namun, fasilitas tersebut belum sepenuhnya memadai untuk menunjang pelayanan prima. Hasil observasi menunjukkan bahwa ruang tunggu masih terbatas dan belum mampu menampung masyarakat secara nyaman ketika jumlah pemohon meningkat. Tidak tersedianya papan informasi yang jelas mengenai alur dan persyaratan layanan juga membuat masyarakat sering bertanya langsung kepada petugas atau datang kembali karena dokumen yang dibawa belum lengkap.

Temuan tersebut diperkuat oleh keterangan masyarakat yang menyampaikan bahwa ruang tunggu terasa sempit ketika pelayanan ramai, sementara papan informasi belum tersedia secara memadai. Aparatur desa juga mengakui bahwa perangkat pelayanan seperti komputer dan printer masih terbatas, sehingga ketika terjadi gangguan teknis proses pelayanan menjadi terhambat. Dalam perspektif SERVQUAL, bukti fisik merupakan aspek awal yang membentuk persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan (Parasuraman et al., 1988a). Sarana yang kurang nyaman dapat menimbulkan kesan bahwa pelayanan belum dikelola secara profesional.

Kondisi ini sejalan dengan penelitian Dahar (2016) dan Kharisma dan Garvera (2025) yang menunjukkan bahwa keterbatasan fasilitas pelayanan di tingkat desa dapat menghambat efektivitas layanan. Aira dan Zam (2024a) juga menemukan bahwa sarana prasarana menjadi faktor penting dalam mewujudkan pelayanan prima di desa. Oleh karena itu, peningkatan pelayanan prima di Balai Desa Cangkringsari perlu dimulai dari membenahan fasilitas dasar, seperti penyediaan ruang tunggu yang layak, papan informasi yang mudah dibaca, serta perangkat teknologi yang memadai.

Reliability (Keandalan)

Dimensi reliability berkaitan dengan kemampuan aparatur memberikan layanan sesuai prosedur dan waktu yang dijanjikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

keandalan pelayanan di Balai Desa Cangkringsari belum sepenuhnya optimal. Beberapa layanan administrasi, seperti pembuatan KTP, surat keterangan domisili, atau dokumen lain, masih membutuhkan waktu lebih dari satu hari. Masyarakat menyampaikan bahwa ketidakpastian waktu penyelesaian menjadi salah satu keluhan utama karena dokumen sering dibutuhkan untuk keperluan pekerjaan, sekolah, atau kebutuhan mendesak lainnya.

Dari sisi aparatur, keterlambatan pelayanan dipengaruhi oleh keterbatasan jumlah staf pelayanan, koordinasi dengan pihak kecamatan atau dinas terkait, serta adanya kegiatan desa yang mengharuskan aparatur meninggalkan meja pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa persoalan keandalan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan individu aparatur, tetapi juga dengan sistem kerja, pembagian tugas, dan kejelasan standar pelayanan. Dalam kerangka SERVQUAL, *reliability* merupakan dimensi yang sangat penting karena menyangkut kemampuan penyedia layanan memenuhi janji secara konsisten dan akurat (Parasuraman et al., 1988a).

Temuan ini relevan dengan penelitian Rachmawati et al. (2024) yang menunjukkan bahwa lambatnya proses administrasi sering menjadi keluhan masyarakat karena ketidakjelasan prosedur dan keterlambatan dokumen pendukung. Rozani dan Oktarina (2025a) juga menemukan bahwa beban tugas tambahan aparatur dapat mengganggu fokus pelayanan. Dengan demikian, Pemerintah Desa Cangkringsari perlu menyusun standar operasional prosedur yang jelas, menetapkan target waktu penyelesaian setiap jenis layanan, serta memastikan masyarakat memperoleh informasi yang pasti mengenai estimasi penyelesaian dokumen.

Responsiveness (Daya Tanggap)

Dimensi *responsiveness* menggambarkan kecepatan dan kesediaan aparatur dalam merespons kebutuhan, pertanyaan, dan keluhan masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aparatur Desa Cangkringsari telah berupaya memberikan respons kepada masyarakat, tetapi kecepatan respons belum konsisten, terutama pada jam pelayanan padat. Pada pagi hari, jumlah pemohon layanan meningkat sehingga petugas harus melayani banyak warga secara bergantian. Kondisi ini menyebabkan antrean panjang dan waktu tunggu menjadi lebih lama.

Masyarakat menilai petugas cukup ramah ketika memberikan penjelasan, tetapi jawaban yang diberikan terkadang singkat karena petugas harus segera melayani pemohon berikutnya. Observasi lapangan menunjukkan bahwa keterbatasan jumlah

petugas menyebabkan satu petugas harus menangani beberapa tugas sekaligus, seperti menerima berkas, memeriksa dokumen, memasukkan data, dan mencetak surat. Situasi ini menghambat daya tanggap pelayanan dan menunjukkan perlunya pengaturan beban kerja yang lebih baik.

Dalam teori SERVQUAL, responsiveness berkaitan dengan kesiapan dan kecepatan penyedia layanan dalam membantu pelanggan (Zeithaml et al., 2002). Daya tanggap yang rendah dapat menurunkan kepuasan masyarakat meskipun petugas memiliki sikap ramah. Temuan ini sejalan dengan Dewi et al. (2025) yang menunjukkan bahwa peningkatan beban layanan dapat memperpanjang waktu tunggu. Di sisi lain, Maharani dan Isbandono (2025) menunjukkan bahwa sistem layanan digital seperti SIPRAJA dapat membantu mempercepat pelayanan, meskipun tetap membutuhkan infrastruktur dan SDM yang memadai. Oleh karena itu, Balai Desa Cangkringsari perlu mempertimbangkan sistem antrian sederhana, penambahan petugas pada jam sibuk, dan penguatan layanan berbasis digital.

Assurance (Jaminan)

Dimensi assurance mencakup kompetensi, kesopanan, dan kemampuan aparatur dalam menumbuhkan rasa percaya masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar masyarakat menilai aparatur Desa Cangkringsari ramah dan sopan dalam memberikan pelayanan. Sikap ini menjadi modal penting dalam membangun hubungan positif antara pemerintah desa dan masyarakat. Namun demikian, masih terdapat kendala pada aspek kompetensi teknis, terutama penguasaan teknologi informasi. Beberapa aparatur masih mengandalkan cara manual dalam pengolahan data, sehingga pelayanan menjadi kurang efisien ketika menghadapi gangguan sistem atau perangkat.

Kepala Desa menyampaikan bahwa pemerintah desa telah mendorong aparatur mengikuti pelatihan, tetapi kemampuan teknologi informasi belum merata. Kondisi tersebut berpengaruh terhadap rasa percaya masyarakat, terutama ketika petugas tidak mampu menjelaskan penyebab kendala teknis secara jelas. Dalam perspektif SERVQUAL, assurance tidak hanya berkaitan dengan keramahan, tetapi juga pengetahuan dan keterampilan petugas dalam memberikan rasa aman dan percaya kepada pengguna layanan (Parasuraman et al., 1988a).

Temuan ini sejalan dengan Mendrofa et al. (2023) yang menunjukkan bahwa ketimpangan kemampuan aparatur dapat menimbulkan ketergantungan pada pegawai tertentu dalam penyelesaian pekerjaan. Putra (2025) juga menegaskan bahwa

peningkatan kompetensi manajerial dan teknis aparatur berkontribusi pada kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, Pemerintah Desa Cangkringsari perlu memperkuat pelatihan teknologi informasi, pemahaman prosedur, dan kemampuan komunikasi teknis agar aparatur mampu memberikan penjelasan yang meyakinkan kepada masyarakat.

Empathy (Empati)

Dimensi empathy menggambarkan perhatian individual aparatur kepada masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aparatur Desa Cangkringsari telah berusaha memberikan perhatian kepada warga, khususnya pada kondisi mendesak seperti kebutuhan surat untuk berobat atau keperluan darurat. Dalam situasi tertentu, aparatur berupaya mempercepat layanan dengan tetap memperhatikan prosedur. Namun, kualitas empati belum dirasakan secara konsisten oleh semua masyarakat. Pada saat pelayanan ramai, sebagian warga menilai petugas kurang sabar dalam mendengarkan pertanyaan atau keluhan.

Variasi kualitas empati tersebut menunjukkan bahwa perhatian aparatur sangat dipengaruhi oleh beban kerja dan kondisi pelayanan. Ketika jumlah pemohon meningkat, aparatur cenderung berfokus pada penyelesaian administrasi sehingga komunikasi interpersonal menjadi lebih singkat. Dalam teori SERVQUAL, empathy merupakan perhatian tulus dan individual yang diberikan penyedia layanan kepada pengguna layanan (Zeithaml et al., 2002). Dalam konteks pelayanan desa, empati penting karena masyarakat sering datang dengan kebutuhan yang beragam dan terkadang mendesak.

Temuan ini relevan dengan Wijayanto (2025), yang menegaskan bahwa komunikasi interpersonal yang terbuka, empatik, dan menggunakan bahasa yang mudah dipahami dapat mendorong pelayanan publik yang lebih baik. Oleh karena itu, penguatan pelayanan prima di Balai Desa Cangkringsari perlu mencakup pelatihan komunikasi interpersonal, kemampuan mendengarkan keluhan, serta pengelolaan emosi aparatur saat menghadapi kepadatan pelayanan.

Faktor Pendukung dan Penghambat Pelayanan Prima

Selain kelima dimensi SERVQUAL, penelitian ini menemukan sejumlah faktor pendukung dan penghambat implementasi pelayanan prima. Faktor pendukung utama adalah komitmen Kepala Desa dan perangkat desa untuk memperbaiki kualitas pelayanan. Komitmen tersebut terlihat dari upaya penataan ruang pelayanan,

penambahan jam pelayanan pada hari tertentu, serta dorongan agar aparatur mengikuti pelatihan yang diselenggarakan pemerintah kabupaten. Dukungan pemerintah kabupaten melalui pelatihan dan bantuan sarana prasarana juga menjadi modal penting bagi peningkatan kualitas pelayanan. Selain itu, masukan dan kritik masyarakat menjadi sumber informasi bagi pemerintah desa untuk mengetahui aspek pelayanan yang perlu diperbaiki.

Faktor penghambat yang paling menonjol adalah keterbatasan jumlah dan kualitas sumber daya manusia. Jumlah petugas pelayanan yang terbatas menyebabkan aparatur harus menangani banyak pekerjaan sekaligus, sedangkan kemampuan teknologi informasi yang belum merata menghambat upaya digitalisasi pelayanan. Keterbatasan anggaran juga menjadi kendala dalam pengadaan fasilitas ruang tunggu, komputer, printer, dan perangkat pendukung lainnya. Hambatan lain adalah belum tersedianya SOP yang jelas dan mudah diakses masyarakat. Akibatnya, masyarakat sering tidak memahami persyaratan dan alur layanan sehingga harus kembali beberapa kali untuk melengkapi dokumen.

Temuan ini sejalan dengan Rozani dan Oktarina (2025b) yang menunjukkan bahwa keterbatasan sumber daya dan resistensi terhadap perubahan dapat menghambat kualitas pelayanan desa. Setyawati (2025) juga menegaskan bahwa implementasi e-government desa sering terkendala oleh keterbatasan akses digital, kurangnya sosialisasi, dan belum terjaminnya keberlanjutan program. Dengan demikian, peningkatan pelayanan prima di Balai Desa Cangkringsari membutuhkan pendekatan yang terintegrasi, yaitu penguatan SDM, perbaikan sarana, penyusunan SOP, digitalisasi bertahap, dan pelibatan masyarakat dalam evaluasi pelayanan.

Implikasi Perbaikan Pelayanan

Berdasarkan keseluruhan temuan, upaya peningkatan pelayanan prima di Balai Desa Cangkringsari perlu diarahkan pada beberapa prioritas. Pertama, pemerintah desa perlu menyusun dan memasang SOP pelayanan secara terbuka agar masyarakat mengetahui alur, persyaratan, biaya, dan estimasi waktu penyelesaian layanan. Kedua, perlu dilakukan peningkatan kapasitas aparatur melalui pelatihan teknologi informasi, manajemen pelayanan, dan komunikasi publik. Ketiga, pemerintah desa perlu mengalokasikan anggaran secara bertahap untuk memperbaiki ruang tunggu, menyediakan papan informasi, dan menambah perangkat teknologi pelayanan.

Keempat, digitalisasi pelayanan perlu diperkuat secara bertahap melalui pemanfaatan aplikasi layanan atau sistem pencatatan digital sederhana. Digitalisasi tidak harus dimulai dari sistem yang kompleks, tetapi dapat dilakukan dengan menyiapkan database pelayanan, nomor antrean sederhana, dan kanal informasi daring untuk mengumumkan persyaratan layanan. Kelima, pemerintah desa perlu membangun mekanisme pengaduan dan umpan balik masyarakat, misalnya melalui kotak saran, nomor layanan WhatsApp, atau forum evaluasi pelayanan secara berkala. Dengan demikian, perbaikan pelayanan tidak hanya bersifat internal, tetapi juga melibatkan masyarakat sebagai pengguna layanan.

Secara akademik, temuan penelitian ini memperkuat relevansi model SERVQUAL dalam mengevaluasi kualitas pelayanan publik di tingkat desa. Secara praktis, penelitian ini menunjukkan bahwa pelayanan prima tidak cukup dibangun melalui keramahan aparatur, tetapi harus didukung oleh fasilitas yang layak, prosedur yang jelas, kompetensi teknis, sistem kerja yang efisien, dan komunikasi yang humanis. Tanpa perbaikan yang terintegrasi, kesenjangan antara harapan masyarakat dan realitas pelayanan akan terus berlangsung.

CONCLUSION

Penelitian ini menyimpulkan bahwa upaya peningkatan pelayanan prima di Balai Desa Cangkringsari telah dilakukan, tetapi belum sepenuhnya optimal. Pada dimensi tangibles, pelayanan masih terkendala oleh keterbatasan ruang tunggu, papan informasi, dan perangkat teknologi. Pada dimensi reliability, waktu penyelesaian beberapa layanan belum konsisten dan masih sering melampaui harapan masyarakat. Pada dimensi responsiveness, aparatur telah berusaha merespons kebutuhan warga, tetapi kecepatan layanan masih terhambat oleh keterbatasan jumlah petugas. Pada dimensi assurance, aparatur dinilai ramah dan sopan, namun penguasaan teknologi informasi belum merata. Pada dimensi empathy, aparatur telah menunjukkan perhatian pada kondisi tertentu, tetapi kualitas perhatian belum konsisten saat pelayanan ramai.

Faktor pendukung implementasi pelayanan prima meliputi komitmen kepala desa, dukungan pemerintah kabupaten, serta masukan dari masyarakat. Faktor penghambat meliputi keterbatasan sumber daya manusia, anggaran, sarana prasarana, belum jelasnya SOP yang tersosialisasi, dan budaya birokrasi yang masih cenderung lamban. Oleh karena itu, perbaikan pelayanan perlu diarahkan pada peningkatan kompetensi aparatur, penyediaan sarana prasarana yang memadai, penyusunan dan sosialisasi SOP, digitalisasi

pelayanan secara bertahap, serta penguatan komunikasi interpersonal yang humanis. Dengan langkah tersebut, Balai Desa Cangkringsari dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik yang lebih cepat, transparan, responsif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

REFERENCES

- Aira, D. M. F., & Zam, E. Z. (2024). PERANAN APARAT DESA DALAM MEWUJUDKAN PELAYANAN PRIMA TERHADAP MASYARAKAT DI DESA PAHLAWAN BELUI KECAMATAN DEPATI VII KABUPATEN KERINCI. *Ebisma (Economics, Business, Management, & Accounting Journal)*, 4(1), 1–12.
- Ansar, D. R., & Se, M. (2025). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR PEMERINTAH DESA: PERSPEKTIF PELAYANAN PUBLIK DAN STUDI KASUS. Terbit Raja Buku.
- Creswell, J. W. (2012). *EDUCATIONAL RESEARCH: PLANNING, CONDUCTING, AND EVALUATING QUANTITATIVE AND QUALITATIVE RESEARCH*. Pearson Education.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *RESEARCH DESIGN: QUALITATIVE, QUANTITATIVE, AND MIXED METHODS APPROACHES*. Sage Publications.
- Dahar, D. (2016). FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENDAPATAN NELAYAN DI DESA POHUWATO TIMUR KECAMATAN MARISA KABUPATEN POHUWATO. *Agropolitan*, 3(3), 9–21.
- Dewi, M. S., Mauludin, A. R., Muzayin, A., Annahdy, A., Zahra, A. A., & Inkasari, Y. N. (2025). OPTIMALISASI INTEGRASI LAYANAN PRIMER: POSYANDU DI DESA SUMBERSEKAR. *Konferensi Nasional Pengabdian Masyarakat (KOPEMAS)*, 6, 221–229.
- Farid, M., Kurnia, D., & AS, Z. A. (2025). KINERJA APARATUR PEMERINTAH DESA DALAM PEMBERIAN PELAYANAN ADMINISTRASI DI DESA LAGADAR KECAMATAN MARGAASIH. *Praxis Idealist: Jurnal Mahasiswa Ilmu Pemerintahan*, 1(3).
- Fossey, E., Harvey, C., McDermott, F., & Davidson, L. (2002). UNDERSTANDING AND EVALUATING QUALITATIVE RESEARCH. *Australian & New Zealand Journal of Psychiatry*, 36(6), 717–732.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1989). *FOURTH GENERATION EVALUATION*. Sage.
- Hendrayady, A., Sari, A. R., Mustanir, A., Amane, A. P., Isa, R., Agusman, Y., & Arief, M. H. (2023). *MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK*. Global Eksekutif Teknologi.

- Hidayati, E. (2014). IMPLEMENTASI UU NO. 6 TAHUN 2014 TENTANG DESA DALAM PENGEMBANGAN MASYARAKAT ISLAM. *Ar-Risalah: Media Keislaman Pendidikan dan Hukum Islam*, 12(2), 24–39.
- Huberman, M., & Miles, M. B. (2002). *THE QUALITATIVE RESEARCHER'S COMPANION*. Sage.
- Kharisma, R. A., & Garvera, R. R. (2025). KUALITAS PENYELENGGARAAN PEMERINTAH DESA PANGLIARAN KECAMATAN PANCATENGAH KABUPATEN TASIKMALAYA. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, 3(5), 141–151.
- Maharani, S. A. D., & Isbandono, P. (2025). KUALITAS SISTEM PELAYANAN RAKYAT SIDOARJO (SIPRAJA) DALAM PENERAPAN PELAYANAN DIGITAL ADMINISTRASI KEPENDUDUKAN DI DESA KEDUNGTURI KABUPATEN SIDOARJO. *Jurnal Inovasi Administrasi Negara Terapan (Inovant)*, 4(2).
- Mendrofa, Y. F. J., Lase, D., Waruwu, S., & Mendrofa, S. A. (2023). ANALISIS KEBUTUHAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN PERANGKAT DESA SE-KECAMATAN ALASA TALUMUZOI DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PUBLIK. *Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(1), 11–21.
- Moleong, L. J. (2007). *METODOLOGI PENELITIAN KUALITATIF EDISI REVISI*. Remaja Rosdakarya.
- Nasir, M. (2025). IMPLEMENTASI GOOD GOVERNANCE DALAM PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN ADMINISTRASI DESA. *PAMARENDA: Public Administration and Government Journal*, 4(3), 468–478.
- Nitaria, A. (2023). PERGESERAN BIROKRASI DALAM PENYELENGGARAAN PEMERINTAHAN DESA BERDASARKAN UNDANG-UNDANG NOMOR 6 TAHUN 2014 TENTANG DESA.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A MULTIPLE-ITEM SCALE FOR MEASURING CONSUMER PERCEPTIONS OF SERVICE QUALITY. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Putra, R. H. (2025). STRATEGI PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI KECAMATAN MEDAN DENAI. *Room of Civil Society Development*, 4(2), 320–328.
- Rachman, M. (2021). *MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK*. Tahta Media.
- Rachmawati, D. A., Saputro, A., Nugroho, R. A., & Mufliq, A. (2024). OPTIMALISASI LAYANAN MASYARAKAT MELALUI IMPLEMENTASI SISTEM INFORMASI BERBASIS METODE AGILE. *Nusantara Computer and Design Review*, 2(1), 15–23.

- Raharjo, M. M. (2022). *MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK*. Bumi Aksara.
- Rismayadi, D. (2019). *AKUNTABILITAS DAN TRANSPARANSI DALAM PELAYANAN PUBLIK DI KECAMATAN PARIGI KABUPATEN PANGANDARAN*. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 6(1), 8–14.
- Rozani, A., & Oktarina, N. (2025). *STRATEGI SEKRETARIS DESA DALAM MENINGKATKAN KUALITAS LAYANAN ADMINISTRASI DI DESA BAKAH KECAMATAN KUNDURAN KABUPATEN BLORA*. *Business and Accounting Education Journal*, 6(3).
- Setyawati, F. I. (2025). *MENUJU DESA DIGITAL INKLUSIF: IMPLEMENTASI E-GOVERNMENT PADA WEBSITE DESA PAGER KECAMATAN BUNGKAL KABUPATEN PONOROGO*. *Journal of Public Administration and Governance Insights (PAGI)*, 22–31.
- Sugiyono, D. (2013). *METODE PENELITIAN PENDIDIKAN: PENDEKATAN KUANTITATIF, KUALITATIF DAN R&D*. Alfabeta.
- Syamsudin, M. (2021). *IMPLEMENTASI STANDAR PELAYANAN MINIMAL MASYARAKAT DESA UJUNG KEMPAS KECAMATAN KETUNGAU HULU. FOKUS: Publikasi Ilmiah untuk Mahasiswa, Staf Pengajar dan Alumni Universitas Kapuas Sintang*, 19(1).
- Utomo, T. W., & Wahyudi, A. (2008). *PENATAAN KEWENANGAN (URUSAN) PEMERINTAH DESA DAN PENGEMBANGAN STANDAR PELAYANAN MINIMAL (SPM)*. *Jurnal Borneo Administrasi*, 4(2), 1–16.
- Wijayanto, A. (2025). *POLA KOMUNIKASI INTERPERSONAL PADA MASYARAKAT PEDESAAN*. *Jurnal Sosial Teknologi*, 5(3), 664–672.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Malhotra, A. (2002). *SERVICE QUALITY DELIVERY THROUGH WEB SITES: A CRITICAL REVIEW OF EXTANT KNOWLEDGE*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(4), 362–375.