

Pendampingan Peningkatan Kapasitas Manajerial Perangkat Desa untuk Akselerasi Layanan Publik di Desa Bendasari

Sahadi¹, Kurniawati², Ginanjar Wira Saputra³

^{1,3}Administrasi Publik, Universitas Galuh

²Manajemen Keamanan dan Keselamatan Publik, Universitas Langlangbuana

e-mail: kurniawatisuteja86@gmail.com

Abstract

Optimizing village governance requires professionalism among village officials in providing inclusive public services. However, Bendasari Village in Ciamis Regency faces challenges such as limited digital infrastructure, geographical barriers, and minimal managerial competency among village officials. This community service activity aims to provide assistance in increasing managerial capacity to accelerate the quality of public services. The implementation method uses a participatory Focus Group Discussion (FGD) approach that includes problem identification, solution reconstruction, and action plan formulation. The assistance results revealed that service barriers are rooted in unclear main tasks and functions (tupoksi), which triggers unstructured multitasking, and the absence of standard operating procedures (SOPs). Through this intervention, an innovative solution was agreed upon in the form of a "Hybridized Service System" that combines local intranet infrastructure with proactive, mobile service. This activity also triggered a paradigm transformation of the apparatus from a bureaucratic-reactive to a modern managerial one that prioritizes transparency and public satisfaction. In conclusion, this assistance effectively formulated a restructuring of work procedures that are adaptive to the digital divide. It is recommended that the draft SOP be immediately legalized through a Village Head Regulation (Perkades) to ensure the continuity of service acceleration.

Keywords: Managerial Capacity; Public Services; Village Governance; Service Hybridity; Standard Operating Procedure

Abstrak

Optimalisasi tata kelola pemerintahan desa menuntut adanya profesionalisme aparatur dalam memberikan pelayanan publik yang inklusif. Namun, Desa Bendasari di Kabupaten Ciamis menghadapi tantangan berupa keterbatasan infrastruktur digital, hambatan geografis, dan minimnya kompetensi manajerial perangkat desa. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk melakukan pendampingan peningkatan kapasitas manajerial guna mengakselerasi kualitas layanan publik. Metode pelaksanaan menggunakan pendekatan Focus Group Discussion (FGD) partisipatif yang mencakup fase identifikasi masalah, rekonstruksi solusi, dan perumusan rencana aksi. Hasil pendampingan mengungkap bahwa hambatan layanan berakar pada ketidakjelasan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) yang memicu multitasking tidak terstruktur, serta ketiadaan Standar Operasional Prosedur (SOP) baku. Melalui intervensi ini, disepakati solusi inovatif berupa 'Hibridasi Sistem Pelayanan' yang menggabungkan infrastruktur intranet lokal dengan layanan proaktif jemput bola (mobile service). Kegiatan ini juga memicu transformasi paradigma aparatur dari

birokratis-reaktif menjadi manajerial modern yang memprioritaskan transparansi dan kepuasan masyarakat. Kesimpulannya, pendampingan ini efektif merumuskan restrukturisasi tata kerja yang adaptif terhadap kesenjangan digital. Direkomendasikan agar draf SOP yang terbentuk segera dilegalisasi melalui Peraturan Kepala Desa (Perkades) guna menjamin keberlanjutan akselerasi layanan.

Kata kunci: Kapasitas Manajerial; Pelayanan Publik; Tata Kelola Desa; Hibridasi Layanan; Standard Operating Procedure

PENDAHULUAN

Pemerintahan desa merupakan fondasi utama dalam sistem ketatanegaraan di Indonesia yang bersentuhan langsung dengan denyut nadi kehidupan masyarakat. Sejak diberlakukannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, desa tidak lagi sekadar menjadi objek pembangunan, melainkan subjek yang memiliki otonomi untuk mengelola potensi dan mewujudkan kesejahteraan warganya. Optimalisasi otonomi ini menuntut implementasi tata kelola pemerintahan yang baik (*good village governance*), yang di dalamnya memerlukan pemahaman konsep dinamika pemerintahan dan sinergi dari aparaturnya (Saputra, Kurniawati, & Susilawati, 2025). Tata kelola tersebut hanya dapat terwujud apabila didukung oleh profesionalisme dan kapasitas manajerial perangkat desa dalam memberikan pelayanan publik yang prima, transparan, dan akuntabel.

Pada era disrupsi teknologi saat ini, akselerasi pelayanan publik di tingkat desa perlahan mulai bertransformasi menuju ekosistem digital atau e-government tingkat desa. Berbagai literatur menegaskan bahwa implementasi kebijakan e-government dan tata kelola pemerintah yang baik secara signifikan memengaruhi peningkatan kinerja pegawai dan memangkas birokrasi yang rumit dalam memberikan layanan kepada masyarakat (Destriana, Sugandi, & Saputra, 2023). Selain itu, inovasi layanan juga terbukti dapat menjaga kepercayaan dan kepuasan masyarakat terhadap instansi publik (Dewi, Saputra, & Istikomah, 2024). Namun, transisi menuju tata kelola modern ini tidak selalu berjalan mulus. Berbagai kajian menunjukkan bahwa penerapan inovasi pelayanan sering kali menghadapi kendala teknis dan menuntut peran penting dari kinerja operator atau aparatur pelaksana itu sendiri (Saputra et al., 2023).

Kondisi tersebut secara nyata terefleksi pada realitas pelayanan publik di Desa Bendasari, Kecamatan Sadananya, Kabupaten Ciamis. Desa ini menghadapi sebuah paradoks pembangunan yang cukup kompleks. Di satu sisi, Desa Bendasari memiliki potensi besar untuk meningkatkan mobilitas sosial dan ekonomi warganya. Namun di sisi lain, proses penyelenggaraan administrasi dan pelayanan publik masih mengalami stagnasi. Identifikasi masalah di lapangan menunjukkan bahwa kendala utama berakar pada keterbatasan infrastruktur teknologi dan akses jaringan internet yang belum merata.

Tantangan tersebut semakin terakumulasi dengan kondisi geografis wilayah Kecamatan Sadananya yang membutuhkan sistem manajerial birokrasi yang efisien agar pelayanan tidak terhambat oleh jarak. Lebih jauh lagi, infrastruktur yang minim berdampak pada tingginya kesenjangan digital (*digital divide*) di kalangan masyarakat desa. Ironisnya, kesenjangan ini tidak hanya terjadi pada masyarakat umum, tetapi juga melanda institusi penyedia layanan itu sendiri. Perangkat Desa Bendasari masih dihadapkan pada minimnya kompetensi dasar terkait literasi digital dan keterampilan operasional administrasi berbasis teknologi.

Kapasitas Sumber Daya Manusia (SDM) perangkat desa yang belum memadai ini menjadi bottleneck (leher botol) yang menghambat laju pembangunan desa. Keterlambatan dalam adaptasi sistem administrasi modern berdampak langsung pada lambatnya respons pemerintah desa terhadap kebutuhan warga. Padahal, tata kelola pemerintahan desa yang tangkas sangat esensial untuk mendukung sektor-sektor strategis, seperti peningkatan kualitas pendidikan, pembinaan kewirausahaan lokal, serta program penanggulangan kemiskinan yang efektif. Jika kapasitas manajerial tidak segera diintervensi, kesenjangan antara peluang pengembangan desa dan realitas pelayanan akan semakin melebar.

Berdasarkan analisis situasi tersebut, intervensi melalui pendampingan akademis menjadi langkah strategis dan sangat mendesak. Berbeda dengan pendekatan sebelumnya yang mayoritas hanya berfokus pada pengadaan perangkat keras (infrastruktur), kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini menawarkan pendekatan yang berpusat pada human capital investment (investasi SDM).

Tujuan utama dari pengabdian ini adalah melakukan pendampingan dan peningkatan kapasitas manajerial perangkat Desa Bendasari guna mengakselerasi kualitas layanan publik. Kegiatan ini difokuskan pada upaya menjembatani kesenjangan digital melalui pelatihan literasi teknologi dan modernisasi sistem administrasi. Melalui penguatan kapasitas ini, diharapkan perangkat desa memiliki kompetensi manajerial yang adaptif dan solutif, sehingga mampu menciptakan lingkungan pelayanan yang produktif dan mendukung terwujudnya kesejahteraan masyarakat yang berkelanjutan.

METODE

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dilaksanakan pada tanggal 8 Juli 2025 di Kantor Desa Bendasari, Kecamatan Sadananya, Kabupaten Ciamis. Program pendampingan ini dirancang dalam durasi waktu efektif selama empat jam, yang dibagi ke dalam beberapa tahapan intensif guna memastikan transformasi kapasitas manajerial berjalan optimal. Sasaran utama kegiatan ini adalah perangkat Desa Bendasari yang memiliki peran strategis dalam rantai birokrasi pelayanan publik di tingkat desa.

Metode utama yang diterapkan dalam pengabdian ini adalah *Focus Group Discussion* (FGD) yang bersifat terstruktur dan kolaboratif. Pemilihan metode FGD didasarkan pada kebutuhan untuk menggali akar permasalahan secara mendalam serta merumuskan solusi manajerial yang bersifat bottom-up. Alur pelaksanaan pendampingan melalui FGD ini terbagi ke dalam tiga fase utama sebagai berikut:

1. Fase Identifikasi Masalah dan Pemetaan Hambatan: Pada tahap awal, tim pengabdian memfasilitasi perangkat desa untuk mengidentifikasi kendala-kendala spesifik dalam alur pelayanan publik. Diskusi difokuskan pada aspek manajerial, mulai dari koordinasi internal, pengelolaan dokumen administratif, hingga hambatan teknis akibat keterbatasan literasi digital dan infrastruktur internet.
2. Fase Brainstorming dan Rekonstruksi Solusi: Setelah hambatan terpetakan, FGD dilanjutkan dengan sesi diskusi terfokus mengenai strategi akselerasi layanan. Di sini, tim memberikan stimulasi berupa konsep manajerial modern dan praktik terbaik (*best practices*) tata kelola desa. Perangkat desa diajak untuk merancang skema pelayanan yang lebih ringkas dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia, meskipun di tengah keterbatasan geografis.

3. Fase Perumusan Rencana Aksi (*Action Plan*): Tahap akhir dari diskusi ini adalah penyusunan rencana aksi nyata untuk implementasi sistem pelayanan yang lebih responsif. Peserta merumuskan komitmen manajerial untuk melakukan perbaikan tata usaha desa secara bertahap.

Selama proses FGD, tim pengabdian berperan sebagai fasilitator yang mengarahkan jalannya diskusi agar tetap fokus pada pencapaian indikator kinerja pelayanan. Keberhasilan program dievaluasi melalui observasi partisipatif dan penilaian terhadap draf rencana aksi yang dihasilkan oleh perangkat desa di akhir sesi. Dengan pendekatan ini, pendampingan tidak hanya bersifat teoretis, tetapi menghasilkan luaran yang aplikatif bagi tata kelola Desa Bendasari.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Akar Masalah: Antara Tradisi dan Profesionalisme

Berdasarkan hasil *Focus Group Discussion* (FGD) yang dilakukan bersama perangkat Desa Bendasari, ditemukan fakta bahwa hambatan utama pelayanan publik bukan sekadar faktor teknis, melainkan masalah manajerial fundamental. Temuan yang paling signifikan adalah rendahnya pemahaman perangkat desa terhadap tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing. Hal ini memicu fenomena multitasking yang tidak terstruktur, di mana pengerjaan tugas lebih didasarkan pada "kebiasaan" atau rasa sungkan dibandingkan regulasi yang berlaku. Ketidakjelasan pembagian kerja ini mengakibatkan beban kerja yang tidak merata dan risiko terjadinya kesalahan administrasi yang tinggi.

Selain itu, ditemukan "kesenjangan adaptasi" di mana perangkat desa senior memiliki penguasaan lapangan yang kuat namun terhambat oleh digitalisasi (e-government). Hal ini sejalan dengan argumen bahwa kompetensi operator sangat menentukan keberhasilan kualitas layanan (Saputra et al., 2023). Ketiadaan *Standard Operating Procedure* (SOP) tertulis juga menjadi isu krusial; selama ini layanan berjalan di atas "alur tradisi" yang subjektif. Ketergantungan pada individu, bukan pada sistem, menyebabkan kualitas layanan menjadi inkonsisten.

Strategi Hibridasi: Solusi atas Tantangan Geografis dan Infrastruktur

Dalam upaya mengatasi kendala internet dan tantangan geografis di Kecamatan Sadananya, FGD berhasil merumuskan solusi inovatif berupa Hibridasi Sistem Pelayanan. Strategi ini mengombinasikan dua pendekatan utama:

1. Penguatan Infrastruktur Mandiri: Kesepakatan untuk memasang repeater dan membangun jaringan intranet lokal guna menjamin kelancaran input data internal tanpa ketergantungan penuh pada ISP komersial.
2. Metode Jemput Bola (*Mobile Service*): Untuk menjangkau wilayah geografis yang sulit, disepakati penerapan layanan keliling. Ini merupakan bentuk nyata dari transformasi menuju layanan yang proaktif dan berorientasi pada kebutuhan warga.

Hibridasi ini juga mencakup pelatihan literasi digital untuk pengolahan data secara offline yang disinkronisasi saat jaringan tersedia, sehingga hambatan teknologi tidak lagi menjadi alasan stagnasi pelayanan.

Transformasi Paradigma Manajerial Perangkat Desa

Pendampingan ini berhasil memicu pergeseran paradigma (*shifting paradigm*) pada perangkat Desa Bendasari. Perubahan ini dianalisis melalui lima dimensi utama yang dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 1. Perubahan Paradigma Manajerial Perangkat Desa Bendasari

Dimensi	Sebelum Pendampingan	Sesudah Pendampingan
Orientasi Layanan	Administratif-Sentris (Kewajiban)	Masyarakat-Sentris (Kepuasan Warga)
Efisiensi	Reaktif & Birokrasi Panjang	Proaktif & Berbasis SOP
Teknologi	Dianggap Beban/Formalitas	Alat Akselerasi & Mempermudah Kerja
Transparansi	Terbatas pada Internal	Terbuka untuk Membangun <i>Public Trust</i>
Inovasi	Mempertahankan Cara Lama	Motivasi Menciptakan Inovasi Layanan

Sumber: Desa Bandasari, 2026

Perubahan dari pola pikir tradisional menuju tata kelola modern ini membuktikan bahwa peningkatan kapasitas manajerial telah menyentuh aspek kognitif dan afektif perangkat desa. Kesadaran bahwa transparansi dan akuntabilitas adalah bagian integral dari layanan publik sejalan dengan upaya membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa (Dewi, Saputra, & Istikomah, 2024). Dengan adanya SOP yang mulai disusun, pelayanan di Desa Bendasari tidak lagi bersifat person-dependen, melainkan sistem-dependen yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

Kegiatan pendampingan peningkatan kapasitas manajerial bagi perangkat Desa Bendasari telah terlaksana dengan sukses dan mencapai sasaran strategis yang diharapkan. Program pengabdian ini berhasil mengurai permasalahan fundamental tata kelola pelayanan publik yang selama ini terhambat oleh ketidakjelasan tugas pokok dan fungsi (tupoksi), ketiadaan Standard Operating Procedure (SOP) tertulis, serta kesenjangan literasi digital di kalangan aparatur desa. Melalui pendekatan partisipatif, perangkat desa secara kolaboratif berhasil merumuskan tata kerja baru yang lebih terstruktur dan proporsional.

Salah satu luaran paling krusial dari pendampingan ini adalah disepakatinya strategi Hibridasi Sistem Pelayanan. Kombinasi antara penguatan infrastruktur mandiri (intranet lokal) dan inovasi layanan proaktif (mobile service atau jemput bola) menjadi solusi pragmatis sekaligus inovatif dalam mengatasi kendala konektivitas internet dan tantangan geografis di wilayah Kecamatan Sadananya. Lebih dari sekadar perbaikan teknis, kegiatan ini telah memicu pergeseran paradigma (*shifting paradigm*) perangkat desa, dari pola pikir birokratis-tradisional menjadi manajerial modern yang berorientasi pada kepuasan masyarakat dan transparansi.

Untuk menjamin keberlanjutan (*sustainability*) dari hasil pendampingan ini, direkomendasikan agar draf SOP pelayanan yang telah diinisiasi dapat segera diuji coba dan dilegalisasi melalui Peraturan Kepala Desa (Perkades). Selain itu, diperlukan adanya pemantauan dan evaluasi (*monev*) berkala secara lintas sektoral terkait efektivitas implementasi layanan hibrida tersebut guna memastikan kualitas pelayanan publik di Desa Bendasari terus meningkat secara konsisten.

DAFTAR PUSTAKA

Destriana, W. H., Sugandi, Y. S., & Saputra, G. W. (2023). PENGARUH IMPLEMENTASI KEBIJAKAN E-GOVERNMENT DAN TATA KELOLA PEMERINTAH TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS

- KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN GARUT. ALIGNMENT: Journal of Administration and Educational Management, 6(2), 303–313. <https://doi.org/10.31539/alignment.v6i2.7016>
- Dewi, T. G., Saputra, G. W., & Istikomah. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan Kartu Keluarga dan Kepercayaan Masyarakat Terhadap Kepuasan Masyarakat di Kecamatan Cimahi Tengah. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 24(1), 75–79. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v24i1.4135>
- Habibani, R. A., & Frinaldi, A. . (2025). INOVASI BUDAYA ORGANISASI PUBLIK DALAM ERA DIGITAL: PELUANG DAN STRATEGI IMPLEMENTASI. *SOCIAL : Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 407–421. <https://doi.org/10.51878/social.v5i2.5365>
- Mayyora, Restu & Sholihah, Qomariyatus & Wanusmawatie, Ike & Haris, Alfi. (2025). Transformasi Digital Desa dan Implikasinya Terhadap Pembangunan Berkelanjutan: Pendekatan Literature Review. *Indonesian Journal of Intellectual Publication*. 5. 100-111. <https://doi.org/10.51577/ijjpublication.v5i2.615>
- Saputra, G. W., Kurniawati, Sulistyan, R. B., & Bhawna. (2023). Maintaining Service Quality: The Important Role of Operator Performance in Educational Institutions. *Innovation Business Management and Accounting Journal*, 2(1), 21–27. <https://doi.org/10.56070/ibmaj.v2i1.31>
- Saputra, G. W., Kurniawati, & Susilawati. (2025). *Manajemen Pemerintahan Daerah dan Desa: Konsep Dinamika dan Implementasi di Indonesia (Pertama)*. CV. Dewa Publishing.
- Suryono, H. (2021). *Tata Kelola Pemerintahan Desa Kontemporer*. Jakarta: Pustaka Pelajar.