

Receive : 06 May 2026
Revised : 18 May 2026
Accepted : 08 June 2026

Jurnal ADMINISTRATOR

P-ISSN : 1858-084X

E-ISSN : 2808-5213

DOI : 10.55100/administrator.v8i1.117

Vol. 8 No. 1 June 2026, Hlm. 27-34



Implementasi Kebijakan Kepegawaian Aparat Desa Menurut Persepsi Masyarakat Dusun I Desa Bale Kecamatan Tanantovea Kabupaten Donggala Provinsi Sulawesi Tengah

Diyah Ayuningsih, Syabila Putri, Tri Adinda, Sri Wahyuni, Febrian, Safira, Nasrullah, Intam Kurnia, Mustainah

Email : B10124086@untad.ac.id*

¹Program Studi Administrasi Publik, Universitas Tadulako

ABSTRACT

This study aims to examine the implementation of personnel policies for village officials based on the perceptions of the community in Hamlet 1, Bale Village. The method used is descriptive qualitative research. The study conducted in-depth interviews with village officials and residents. Informants included members of the Village Consultative Body (BPD), adult residents, elderly residents, and adolescents living in Dusun 1, Bale Village. The results of the study indicate that the implementation of personnel policies for village officials is viewed positively by the community. The community perceives village officials as friendly, responsive, and not making administrative matters difficult. There remains a gap in the dissemination of information regarding civil service and village governance, particularly among adolescents. The researcher identified a need to improve the attendance discipline of village officials and strengthen transparency in the performance of their duties. This study recommends that the village government enhance the comprehensive dissemination of civil service policies to the community, so that village governance becomes more accountable and responsive.

Keywords: *Policy implementation; Village civil service; Public perception; Public Village government.*

LATAR BELAKANG

Kebijakan kepegawaian di desa menjadi bagian penting dari sistem pemerintahan desa yang diatur oleh Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Kebijakan kepegawaian mencakup pengangkatan, pemberhentian, tugas pokok, fungsi, dan standar kinerja aparat desa saat memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pelaksanaan kebijakan kepegawaian secara langsung menentukan kualitas tata kelola pemerintahan desa serta kepercayaan masyarakat pada aparat desa.

Implementasi kebijakan tidak hanya selesai di tataran regulasi, melainkan harus terasa nyata bagi masyarakat. Edwards III (1980) menegaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan bergantung pada empat faktor utama: komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Saya melihat di pemerintahan desa, keempat faktor ini sangat penting untuk mengukur seberapa jauh kebijakan kepegawaian berjalan di lapangan.

Penelitian ini memakai beberapa teori relevan. Teori-teori itu menjadi kerangka analitis. Teori utama yang dipakai adalah teori implementasi kebijakan dari Edwards III (1980). Menurut Edwards, empat hal memengaruhi pelaksanaan kebijakan:

- 1) Komunikasi, seberapa jelas dan konsisten kebijakan disampaikan ke pelaksana dan masyarakat;
- 2) Sumber daya, ketersediaan personel, anggaran, dan fasilitas;
- 3) Disposisi, sikap dan komitmen pelaksana;
- 4) Struktur birokrasi, kejelasan prosedur dan pembagian tugas antar unit.

Kami menggunakan keempat variabel ini sebagai alat utama untuk menganalisis kebijakan kepegawaian aparat desa di Dusun 1 Desa Bale.

Robbins (2003) mengatakan persepsi adalah cara orang mengatur dan menafsirkan apa yang orang rasakan supaya lingkungan mendapat arti. Pengalaman langsung saat menerima layanan, informasi dari lingkungan sekitar, dan pengetahuan masyarakat tentang cara kerja pemerintahan desa membentuk persepsi masyarakat terhadap aparat desa. Jadi, persepsi memang bersifat pribadi, tetapi para peneliti dapat mempelajarinya secara teratur untuk mendapatkan gambaran bersama yang jelas.

Sinambela (2011) kata pelayanan publik adalah semua kegiatan yang pemerintah lakukan untuk masyarakat. Tujuannya memenuhi kebutuhan dan memberi kepuasan pada penerima layanan. Kualitas pelayanan publik diukur dengan model SERVQUAL yang dikembangkan Zeithaml, Parasuraman, dan Berry (1990). Model SERVQUAL

menilai lima dimensi: keandalan, ketanggapan, jaminan, empati, dan bukti fisik.

Mardiasmo (2009) kata bahwa good governance memiliki tiga prinsip utama: transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi. Di kebijakan kepegawaian desa, prinsip ini menjadi tolok ukur untuk menilai seberapa terbuka, bertanggung jawab, dan melibatkan masyarakat aparat desa dalam menjalankan tugasnya.

Desa Bale, khususnya Dusun 1, menjadi lokasi penelitian kami. Dusun 1 adalah salah satu dari lima dusun di Desa Bale setelah pemekaran. Aparat desa di Dusun 1 berjumlah sekitar lima orang. Kepala dusun bernama Rahmat memimpin aparat desa. Pengamatan awal menunjukkan perbedaan pandangan yang jelas di antara kelompok masyarakat. Beberapa kelompok masyarakat sangat puas dengan implementasi kebijakan kepegawaian aparat desa. Kelompok lain belum mengenal aparat desa sama sekali.

Kesenjangan persepsi menjadi masalah penting. Yang membuat peneliti harus mengkaji kesenjangan itu secara ilmiah. Persepsi masyarakat tentang kebijakan kepegawaian menunjukkan seberapa jauh kebijakan itu terasa manfaatnya di tingkat akar rumput. Tanpa pemahaman baik, implementasi kebijakan tidak optimal. Meskipun kebijakan sudah dijalankan secara

formal, tanpa persepsi tepat, hasilnya tetap kurang.

Dari penjelasan itu, rumusan masalah penelitian mengajukan tiga pertanyaan: (1) Bagaimana masyarakat Dusun 1 Desa Bale menilai pelaksanaan kebijakan kepegawaian aparat desa? (2) Faktor apa saja yang memengaruhi penilaian masyarakat terhadap kinerja aparat desa? (3) Kendala apa saja dalam pelaksanaan kebijakan kepegawaian aparat desa di Dusun 1 Desa Bale?.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Peneliti memilih metode kualitatif karena penelitian bertujuan memahami persepsi masyarakat tentang kebijakan kepegawaian aparat desa secara mendalam. Penelitian mengandalkan pengalaman dan sudut pandang langsung narasumber (Moleong, 2017).

Dengan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam (in-depth interview). Peneliti memilih Narasumber secara purposive sampling supaya Narasumber mewakili semua kelompok sosial di Dusun 1 Desa Bale, yaitu:

- 1) Pak Taruh adalah anggota BPD Desa Bale, beliau berusia 55 tahun yang menjabat selama kurang lebih 6 tahun. Beliau juga tinggal di Dusun 1 sejak kecil. Peran Pak

Taruh mewakili perspektif kinerja aparat desa.

- 2) Tisadewi Ramadani, remaja 16 tahun, kelas 3 SMP, warga Desa Bale sejak lahir. Tisadewi Ramadani mewakili perspektif generasi muda yang minim paparan informasi pemerintahan desa.
- 3) Ibu Farida, seorang ibu rumah tangga, lahir tahun 1980 (46 tahun), warga Desa Bale yang telah melihat beberapa pergantian kepala desa. Ibu Farida mewakili pandangan warga dewasa.
- 4) Ibu Ariyani Pernah terlibat langsung dengan aparat desa dalam mengurus administrasi, berdasarkan pernyataannya beliau mengetahui salah satu kepala dusun di Desa Bale yaitu Pak Rahmat. Beliau mewakili perspektif masyarakat pengguna layanan administrasi Desa dikatakan responsif.
- 5) Ibu Dania yang merupakan seorang ibu rumah tangga dengan pendidikan terakhir SD. Beliau tinggal di desa bale selama kurang lebih 20 tahun. Ia mewakili perspektif warga yang rentan dan kurang memahami teknologi sehingga menyebabkan kesenjangan akses literasi digital.

Peneliti melakukan analisis data dengan tiga tahapan model analisis

interaktif Miles dan Huberman (1994): reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Peneliti menguji keabsahan data memakai teknik triangulasi sumber. Peneliti membandingkan hasil wawancara semua narasumber untuk mendapatkan gambaran yang lebih objektif dan komprehensif.

PEMBAHASAN

1. Masyarakat Menilai Pelaksanaan Kebijakan Kepegawaian Aparat Desa

Masyarakat Dusun 1 Desa Bale menilai kebijakan kepegawaian aparat desa positif. Penilaian itu terbentuk karena masyarakat berinteraksi langsung dengan aparat desa, terutama saat mengurus administrasi kependudukan.

Pak Taruh, anggota BPD, mengatakan semua aparat desa melaksanakan tugas masing-masing. Tidak ada aparat desa yang mengabaikan tanggung jawabnya. Pelayanan kepada masyarakat berjalan sesuai SOP yang diterapkan dengan baik. Pernyataan ini menunjukkan bahwa kebijakan kepegawaian di dalam lembaga sudah diterapkan secara tertib.

Ibu Farida mengatakan semua struktur dan personalia aparat yang bekerja di kantor desa sudah dikenal baik oleh Ibu Farida dan masyarakat. Ia berpendapat pemerintah desa melakukan sosialisasi jelas tentang cara

kerja dan sistem pelayanan. Aparat desa dinilai bagus, ramah, dan berperilaku baik. Birokrasi di desa mudah warga dapat langsung menghadap kepala desa untuk keperluan apa saja tanpa prosedur yang menyulitkan.

Ibu Dania menilai aparat desa ramah, menilai aparat desa sopan, menilai aparat desa tidak mempersulit masyarakat. Pengurusan KK, KTP, dan surat keterangan tidak ribet; penyelesaiannya sekitar satu minggu, masih dianggap wajar. Narasumber mengaku tidak pernah diperlakukan buruk atau diabaikan saat datang ke kantor desa.

Ibu Ariani sudah tinggal di sana selama sekitar 18 sampai 20 tahun. Warga lansia tidak pernah mengalami kesulitan mengurus dokumen selama tinggal di sana. Warga lansia menilai pelayanan transparan dan efisien. Warga lansia mengatakan pelayanan sangat memuaskan.

Temuan menunjukkan bahwa dalam dimensi disposisi pelaksana menurut teori Edwards III (1980), aparat Desa Bale memiliki sikap dan komitmen yang baik. Sikap dan komitmen aparat Desa Bale mendukung implementasi kebijakan kepegawaian. Sikap dan komitmen aparat Desa Bale juga membentuk persepsi positif mayoritas masyarakat.

2. Faktor Yang Memengaruhi Persepsi Masyarakat

Penelitian ini menemukan hal penting. Persepsi masyarakat tentang kebijakan kepegawaian dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Pertama, intensitas interaksi langsung dengan aparat desa.

Narasumber yang pernah bertemu langsung di kantor desa—seperti Ibu Farida dan Ibu Ariani biasanya melihat aparat lebih baik dan memberi detail tentang kinerjanya.

Sebaliknya, narasumber yang jarang atau belum pernah bertemu, seperti Tisadewi Ramadani, biasanya tahu sedikit tentang struktur dan kinerja aparat desa.

Kedua, tingkat paparan sosialisasi. Ibu Farida bilang ia sudah menerima sosialisasi yang jelas dari pemerintah desa, sehingga ia mengerti cara kerja layanan. Sebaliknya, Tisadewi mengaku belum pernah menerima sosialisasi apa pun, jadi ia tidak tahu struktur pemerintahan desa, syarat menjadi kepala desa, prosedur bantuan sosial, atau tempat mengurus surat-menyurat. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi dalam teori Edwards III (1980) sangat memengaruhi persepsi masyarakat terhadap kebijakan kepegawaian.

Ketiga, lama tinggal dan kedekatan sosial. Warga yang sudah lama tinggal di Dusun 1 dan mengenal aparat desa secara pribadi biasanya memberikan

penilaian yang lebih lengkap. Pak Taruh yang tinggal di Dusun 1 sejak kecil dan Ibu Farida yang telah melewati beberapa periode kepemimpinan kepala desa memiliki perspektif sejarah yang lebih kaya dibandingkan narasumber yang baru menetap atau yang jarang keluar rumah.

Keempat, tingkat pendidikan dan usia. Saya mendengar warga lansia dengan pendidikan terakhir SD mengatakan bahwa warga lansia tidak tahu banyak tentang aparat desa karena umur yang tinggi dan karena warga lansia jarang keluar rumah. Namun, warga lansia yang memiliki pengalaman pelayanan tanpa masalah selama ±18–20 tahun tetap menilai kinerja aparat secara positif.

3. Kendala Saat Melaksanakan Kebijakan Kepegawaian Aparat Desa

Banyak orang menilai persepsi umum masyarakat positif. Penelitian menemukan banyak kendala dalam implementasi kebijakan kepegawaian yang perlu mendapat perhatian.

Pertama, ada kesenjangan sosialisasi pada generasi muda. Tisadewi Ramadani, yang lahir dan tinggal di Dusun 1, tidak tahu siapa kepala dusun, RT, atau RW di daerahnya. Dia juga tidak tahu syarat menjadi kepala desa atau aparat desa, tidak mengerti cara mengurus bantuan sosial, dan tidak tahu ke mana harus mengurus surat-menyurat. Situasi ini

memperlihatkan kebijakan kepegawaian belum disampaikan dengan baik ke seluruh masyarakat, terutama generasi muda. Ini menjadi kelemahan pada variabel komunikasi menurut Edwards III (1980).

Kedua, masalah disiplin dan ketepatan waktu aparat. Seorang Dania menyatakan harapan agar aparat desa lebih disiplin, terutama dalam hadir tepat waktu di kantor desa. Kepala desa sebagai pemimpin harus menjadi contoh disiplin kerja dan harus berada di kantor pada jam pelayanan yang ditetapkan. Narasumber menekankan pentingnya keadilan, kejujuran, dan transparansi. Narasumber juga mengharapkan aspirasi masyarakat tidak dibiarkan tanpa tindak lanjut yang jelas.

Ketiga, keterbatasan infrastruktur muncul sebagai dampak kebijakan kepegawaian. Pak Taruh menyatakan bahwa pipanisasi air bersih untuk Dusun 5 belum selesai karena keterbatasan anggaran. Keterbatasan anggaran menghambat proyek. Meskipun kebijakan pembangunan lebih berperan, keterbatasan sumber daya dalam variabel implementasi Edwards III tetap mengurangi kemampuan aparat dalam memenuhi harapan masyarakat secara menyeluruh.

Keempat, masyarakat belum mengerti pembagian tugas aparat. Warga dewasa di Dusun 1 mengaku masih tidak paham rincian pembagian tugas antar aparat desa. Mereka hanya

tahu kepala dusun yang harus ditemui bila ada keperluan, tapi tidak mengerti struktur atau fungsi aparat lain. Kondisi ini menunjukkan transparansi kelembagaan belum optimal dalam pelaksanaan kebijakan kepegawaian.

KESIMPULAN

Hasil penelitian dan pembahasan yang sudah diuraikan memberi kesimpulan berikut.

Pertama, orang-orang di Dusun 1, Desa Bale, umumnya menilai kebijakan kepegawaian aparat desa dengan baik. Mereka menilai aparat desa ramah, cepat menanggapi, dan tidak menyulitkan dalam urusan administrasi kependudukan. Penilaian positif ini datang dari warga yang pernah berinteraksi langsung dengan aparat desa.

Kedua, persepsi masyarakat sangat dipengaruhi oleh intensitas interaksi langsung, tingkat paparan sosialisasi, lama tinggal, dan tingkat pendidikan. Warga yang belum pernah berinteraksi langsung atau belum mendapat sosialisasi—terutama remaja—paham sangat sedikit tentang kebijakan kepegawaian aparat desa.

Ketiga, dalam implementasi kebijakan kepegawaian, komunikasi kebijakan lemah ke generasi muda menjadi kendala utama. Disiplin aparat harus ditingkatkan, menjadi kendala utama. Transparansi pembagian tugas antar

aparat desa belum optimal, menjadi kendala utama.

Dari kesimpulan itu, penelitian ini menyarankan:

- 1) Pemerintah desa harus rancang program sosialisasi kebijakan kepegawaian yang menyasar kelompok remaja dan warga yang belum terjangkau informasi;
- 2) Pemerintah desa harus tetapkan standar disiplin kehadiran dan jam pelayanan, dan semua aparat, termasuk kepala desa, harus tegakkan standar itu secara konsisten;
- 3) Pemerintah desa harus sosialisasikan struktur organisasi dan pembagian tugas aparat desa. Berikan informasi terbuka kepada masyarakat supaya warga tahu siapa yang harus dihubungi untuk setiap urusan; serta
- 4) Pemerintah desa harus terus bersikap responsif pada aspirasi masyarakat supaya kepercayaan masyarakat pada pelaksanaan kebijakan kepegawaian semakin kuat.

DAFTAR PUSTAKA

- Dwiyanto, A. (2011). Mengembalikan Kepercayaan Publik melalui Reformasi Birokrasi. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Dwiyanto, A., dkk. (2002). Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia. Yogyakarta: Pusat Studi

Receive : 06 May 2026

Revised : 18 May 2026

Accepted : 08 June 2026

P-ISSN : 1858-084X

E-ISSN : 2808-5213

DOI : 10.55100/administrator.v8i1.117

- Kependudukan dan Kebijakan UGM.
- Edwards III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington D.C.: Congressional Quarterly Press.
- Hardiyansyah. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nurcholis, H. (2011). *Pertumbuhan dan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2015 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa.
- Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Ratminto & Winarsih, A. S. (2005). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi* (terjemahan). Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Sinambela, L. P. (2011). *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Thoah, M. (2010). *Birokrasi dan Politik di Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Wasistiono, S., & Tahir, M. I. (2007). *Prospek Pengembangan Desa*. Bandung: Fokusmedia.
- Winarno, B. (2012). *Kebijakan Publik: Teori, Proses, dan Studi Kasus*. Yogyakarta: CAPS.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. New York: The Free Press.