

PELAYANAN PUBLIK TINGKAT DESA

Penulis

Dr. Abdul Chalik

Muttaqin Habibullah

Kata Pengantar

Dr. Bambang Hadayana, MA

*Kepala Pusat Studi Pedesaan dan Kawasan Universitas  
Gajah Mada (UGM) Yogyakarta*

Tim kreatif : Makmun, Habib, Munandar, Mahmud

Tata letak : Muh. Zubair Zuhad

Penyelaras akhir : Lazua

Cetak pertama : April 2015

ISBN : 978-602-1330-21-0

Penerbit

**Jl. Anggrek 74 Kradenan RT. 10/RW 09 Mangunharjo  
Depok Sleman Yogyakarta bekerjasama dengan SAGAF**

**Email : [interpena@yahoo.com](mailto:interpena@yahoo.com)**

## Pengantar

Dr. Bambang Hadayana, MA

*Kepala Pusat Studi Pedesaan dan Kawasan Universitas  
Gajah Mada (UGM) Yogyakarta*

Sejak diundangkannya Undang-undang Desa No. 6 tahun 2014, muncul kegairahan luar biasa dari berbagai pihak terutama masyarakat yang tinggal di pedesaan. Seiring dengan pemberitaan di berbagai media tentang rencana kucuran anggaran miliaran untuk pembangunan desa, maka warga menyambutnya dengan antusiasme tinggi. Di warung-warung, di pangkalan ojek, di sawah, kebun, dan di berbagai sudut kampung tidak pernah berhenti pembicaraan tersebut menggema, seiring pula dengan gema kampanye Calon Presiden saat Pilpres pertengahan tahun kemarin.

Salah satu tujuan dari undang-undang tersebut adalah untuk memajukan perekonomian masyarakat Desa serta mengatasi kesenjangan pembangunan nasional; dan memperkuat masyarakat Desa sebagai subjek pembangunan (Pasal-4). Di samping untuk tujuan yang lain, seperti memberikan pengakuan dan penghormatan atas Desa yang sudah ada dengan keberagamannya sebelum dan sesudah terbentuknya Negara Kesatuan Republik Indonesia. Memberikan kejelasan status dan kepastian hukum atas Desa dalam sistem ketatanegaraan Republik Indonesia demi mewujudkan keadilan bagi

seluruh rakyat Indonesia, dan berusaha melestarikan dan memajukan adat, tradisi, dan budaya masyarakat Desa.

Sangat beralasan jika undang-undang tersebut muncul dan tersirat ke arah baru. Munculnya berbagai afirmasi kebijakan pemerintah selama ini tidak serta merta diimbangi dengan program yang berdampak nyata pada perubahan desa. Berbagai kebijakan masih parsial dan kurang mendorong desa dalam mengatasi kesenjangan pembangunan. Dampak nyata dari kebijakan selama ini adalah desa seolah terlepas dari kebijakan pembangunan nasional, seolah hidup sendiri, bagaikan anak-anak kehilangan induk.

Apa yang digambarkan di atas memang benar adanya. Menurut Kementerian Desa dan PDT yang dilansir oleh Menteri Marwan Dja'far pada awal Pebruari 2015 ini, dijelaskan bahwa 70 % desa-desa di Indonesia masih dalam kategori tertinggal bahkan sangat tertinggal. Tertinggal dari aspek pembangunan infrastruktur, pemenuhan fasilitas umum, peningkatan kesejahteraan dan tertinggal dari aspek pengelolaan pemerintahannya. Hal tersebut bukan hanya di luar Jawa, tetapi juga terjadi di Jawa dan Bali. Gambaran dari Kementerian Desa dan PDT seolah pemerintah absen dalam pembangunan di desa, selama 69 tahun merdeka masyarakat pedesaan tidak serta merta merasakan hasil kemerdekaan tersebut. Ironis!

Apakah dengan hadirnya UU No. 6 tahun 2014 akan bisa melepaskan desa dari jerat ketertinggalan dan keterbelakangan? Terlalu prematur untuk dapat menjawab pertanyaan tersebut, dan tidaklah bijak membangun tesa seperti itu. Setidaknya dengan hadirnya undang-undang baru, harapan itu ada, optimisme untuk menyambut hari esok tergambar dengan jelas. Munculnya Kementerian Desa merupakan langkah positif untuk terus memberdayakan dan memandirikan desa.

Gagasan untuk membantu desa atas inisiatif sendiri warga masyarakat perlu terus didorong dan diapresiasi. Munculnya Program The Sunan Giri Award (SGA) yang digagas oleh The Sunan Giri Foundation (SAGAF) dalam bentuk kompetisi dan apresiasi atas kerja aparatur desa merupakan hal yang positif. Concern SAGAF pada pelayanan publik di tingkat desa merupakan langkah maju untuk mendorong desa memberikan layanan terbaik bagi semua anggota masyarakat.

Sebagaimana yang sudah dimaklumi, bahwa persoalan pelayanan publik merupakan persoalan mendasar yang dihadapi oleh pemerintahan desa. Tidak semua desa memberikan pelayanan maksimal sesuai dengan kaidah dan standar yang diatur dalam undang-undang, terutama yang tertuang dalam UU No. 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik. Hanya sedikit desa yang bekerja sesuai dengan aturan dan prosedur. Tidak semua perangkat desa berada di tempat pada saat masyarakat datang untuk mengurus keperluannya. Tidak semua masyarakat dilayani dengan tepat waktu, serta tidak semua layanan tergambar dengan jelas, transparan dan obyektif. Begitulah gambaran pelayanan publik di tingkat desa. Hal yang sangat mudah ditemui dan diukur, karena sebagian dari kita pernah mengalaminya.

Akankah persoalan tersebut akan terus berlanjut, dan dibiarkan tanpa kontrol, evaluasi, pembinaan dan penguatan? Tentu jawabannya tidak. Ke depan hal tersebut perlu ada perbaikan dan perubahan kebijakan. Pemerintah Daerah perlu terus mendorong terciptanya kondisi pelayanan publik yang maksimal. Pemerintah Daerah dengan segenap kewenangannya memiliki peran yang sangat vital untuk mempercepat dan memperkuat pelayanan publik tingkat desa, baik atas inisiatif sendiri atau bekerja sama dengan organ lain yang saling menguntungkan.

Saya menyambut baik dan mengapresiasi atas kerja SAGAF yang selama empat tahun mendampingi desa dalam

bentuk Program The Sunan Giri Award. Meskipun masih bersifat lokal Kabupaten Gresik Jawa Timur, namun hal tersebut tidak mengurangi nilai dan spirit yang dibangun. Ada baiknya jika hal tersebut tidak berhenti di satu titik, namun dikembangkan di titik yang lain. Program tersebut dapat diteruskan menjadi dijadikan *Pilot Project*, gagasan dan polanya didesiminasikan secara nasional baik dengan menggandeng Pemerintah Pusat, Pemerintah Propinsi maupun lembaga donor.

Yang lebih menggembirakan lagi adalah terdokumentasinya hasil perjalanan dan beberapa profil desa pemenang. Buku tersebut menggambarkan bagaimana desa mengembangkan kebijakan dan pola pelayanan publik, serta kisah perjalanan dari Kepala Desa dan aparatur di dalamnya. Buku ini sangat layak diapresiasi.

Selanjutnya, semoga banyak pihak dapat mengambil hikmah dan terinspirasi oleh gagasan besar dalam buku ini. Semoga.

Yogyakarta,  
Februari 2015

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Pada masa Orde Baru Sistem Pemerintahan Indonesia menerapkan sistem sentralisasi di segala

bidang. Kendali pemerintahan terpusat dan dikuasai oleh pemerintah pusat. Tipe sistem ini kental sekali dengan sistem politik yang mengacu ke pemerintah di atasnya sehingga membuat pemerintah pusat bersikap otoriter. Sistem ini membuat pemerintah pusat memilah dan memilih secara serius masalah yang hanya menguntungkan kedudukan dan kekuasaan mereka saja. Sedangkan masalah masyarakat yang tidak mengandung unsur politis dan menguntungkan akan dihadapi secara tidak serius. Pemerintah sebagai pelayan masyarakat kurang peduli dengan kepentingan masyarakat. Hal ini kemudian berakibat terhadap ketidakberhasilan pemerintah pusat dalam memberikan kontribusi bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat. Selain itu pemerintah daerah tidak diberikan kesempatan dan keleluasaan terhadap inovasi dan kreatifitas dan pembangunan *local wisdom* daerah masing-masing. Ketiadaan hal tersebut membuat pelayanan publik tidak terakomodir secara baik sehingga kehidupan masyarakat menjadi tidak sejahtera dan tingkat kemampuan masyarakat tidak berkembang dan meningkat. Akibatnya tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pemerintah merosot tajam hingga akhirnya memicu munculnya gerakan reformasi yang digalang oleh kelompok-kelompok reformis muda yang beraliran politik demokratis yang terdidik yang sampai puncaknya pada tahun 1998.

Reformasi itu menuntut misi yang salah satunya adalah memberikan peran kepada Pemerintah Daerah untuk mengurus dan menyelenggarakan urusan Pemerintah Daerah sebesar-besarnya. Munculnya harapan itu kemudian diakomodir dengan munculnya sistem Desentralisasi atau yang disebut juga Otonomi Daerah. Otonomi Daerah tersebut harus diselenggarakan

secara demokratis. Menurut Undang-Undang No 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah, Otonomi Daerah didefinisikan sebagai kewenangan daerah otonom untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan<sup>1</sup>. Otonomi daerah bertujuan untuk menciptakan suatu sistem pembagian kekuasaan antar daerah yang mapan di mana pemerintah pusat dapat meningkatkan kapasitas, memperoleh dukungan masyarakat, dan mengawasi pembagian sumber daya secara adil.<sup>2</sup>

Salah satu filosofi dari otonomi daerah adalah semakin mendekatkan pelayanan kepada publik. Oleh karenanya bagian mendasar dari otonomi daerah adalah pelayanan publik (*Public Services*). Pelayanan publik adalah aktifitas yang dilakukan pemerintah untuk memenuhi permintaan masyarakat dalam bidang kehidupan tertentu yang bersifat kolektif untuk kepentingan umum. Menurut Undang-Undang No. 25 tahun 2009 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 atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Pertanyaannya kemudian semenjak diberlakukannya sistem Otonomi Daerah sudahkah pelayanan publik terlaksana dengan baik ? ternyata tidak, pada tahun 2002 penelitian yang dilakukan oleh

---

<sup>1</sup> Andi A. Mallarangeng, dkk. 2001, *Otonomi Daerah : Perspektif Teoritis dan Praktis*, Yogyakarta ; BIGRAF Publishing, h, 116.

<sup>2</sup> Myma Nurbany, 2009, "*Reformasi Birokrasi Pemerintah Surakarta*", Tesis, pada Program Studi Magister Ilmu Politik Universitas Diponegoro Semarang, h, 2.

*Governance and Desentralization Survey* (GDS) menyimpulkan bahwa pelayanan publik di Indonesia masih sangat rendah. Menurutnya terdapat tiga masalah penting yang terjadi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, yaitu : *pertama*, besarnya diskriminasi pelayanan. Penyelenggaraan pelayanan masih amat dipengaruhi oleh hubungan pertemanan, persaudaraan, kesamaan afiliasi politik, etnis, agama dan jenis diskriminasi lainnya. *Kedua*, tidak adanya kepastian biaya dan waktu pelayanan yang kemudian mengakibatkan para pengguna jasa cenderung memilih menyogok dengan biaya tinggi kepada penyelenggara pelayanan untuk mendapatkan kepastian dan kualitas pelayanan yang terbaik. Dan *ketiga*, rendahnya tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. Ini merupakan konsekuensi logis dari adanya diskriminasi pelayanan dan ketidakpastian tadi.<sup>3</sup>

Dengan belum optimalnya pelayanan publik di Indonesia, maka Pemerintah Daerah di berbagai daerah menerapkan perbaikan-perbaikan dan pengembangan-pengembangan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan berbagai inovasi-inovasi dan kreatifitas. Salah satunya adalah Pemerintah Daerah Kabupaten Gresik. Bekerja sama dengan The Sunan Giri Foundation (SAGAF) Gresik–Lembaga Penelitian dan Konsultan di Bidang Pelayanan Publik – Pemerintah Daerah Gresik berikhtiar dengan berinovasi untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pelayanan publik sampai tingkat pedesaan, hingga kemudian muncullah program “*The Sunan Giri Award*” yang disingkat dengan SGA pada tahun 2011. The Sunan Giri Award adalah kegiatan

---

<sup>3</sup> Keterangan lebih jauh tentang hasil GDS 2002 bisa dilihat dalam Agus Dwiyanto, dkk., Reformasi Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah , Yogyakarta: PSKK-UGM, 2003.

penilaian dan apresiasi atas proses dan capaian pelayanan publik di tingkat desa dan kelurahan di Kabupaten Gresik. Tujuannya adalah (1) Untuk menggali proses dan potensi model pelayanan publik di tingkat desa/kelurahan; (2) Untuk menggali *local wisdom* model pelayanan publik di tingkat desa/kelurahan; (3) Sebagai bentuk apresiasi atas capaian aparatur desa dalam menyelenggarakan pelayanan publik dan (4) Untuk menilai dan mengevaluasi atas kinerja pelayanan publik di tingkat desa/ kelurahan di kabupaten Gresik.

Program tersebut diselenggarakan setiap satu tahun sekali dengan mekanisme desa yang direkomendasi adalah desa terbaik dalam bidang pelayanan publik di kecamatan masing-masing. Hingga pada tahun 2011 program tersebut menganugerahkan kepada desa Melirang Kecamatan Bungah sebagai desa terbaik pertama, terbaik kedua dicapai oleh desa Purwodadi Kecamatan Sidayu, dan terbaik ketiga adalah desa Kesamben Wetan Kecamatan Driyorejo. Pada tahun 2012 terbaik pertama diraih oleh Desa Delegan Kecamatan Panceng, terbaik kedua diraih oleh desa Sekapuk Kecamatan Ujung Pangkah, dan terbaik ketiga diraih oleh Desa Sidorukun kecamatan Gresik. Kemudian pada tahun 2013, terbaik pertama diraih oleh desa Sembungan Anyar Dukun Gresik, terbaik kedua diraih oleh desa Banyu Urip Kecamatan Ujung Pangkah, dan terbaik ketiga diraih oleh kelurahan Kramat Inggil Kecamatan Gresik.

Program The Sunan Giri Award baru sampai pada puncak kesuksesannya pada tahun 2014, program tersebut menjadi program paling inovatif tingkat nasional. Dalam rangka mengembangkan sekaligus mendokumentasikan program tersebut yang dinilai sukses, maka pemerintah daerah bersama The Sunan

Giri Foundation (SAGAF) Gresik melaksanakan penulisan buku profil desa dengan mendeskripsikan peran Program The Sunan Giri Award dalam meningkatkan pelayanan publik di pemerintahan daerah Kabupaten Gresik. Hal ini sangat seksi dilakukan sebab dalam program tersebut telah berhasil menggali inovasi-inovasi dan kreatifitas kepala desa untuk memperbaiki dan meningkatkan pelayanan publik di tingkat desa sehingga masyarakat merasakan kepuasan terhadap peningkatan pelayanan tersebut. Selain itu program-program tersebut dapat mendorong desa untuk lebih mendekatkan pelayanan kepada masyarakat sebagai konsumen mutlak pelayanan dengan mendorong untuk selalu berinovasi untuk mengembangkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

## **B. Tujuan Penulisan**

Adapun tujuan penulisan ini adalah :

1. Menggali pengalaman desa dalam merumuskan kebijakan publik dan pengimplementasinya berdasarkan potensi, kemampuan dan local wisdom yang mereka miliki
2. Menggali dan mereplikasi pengalaman tersebut menjadi spirit bagi desa-desa lain
3. Mendiskripsikan pengalaman desa dalam mengikuti program tentang The Sunan Giri Award sehingga bagaimana mereka mempertahankan kualitas pelayanan hingga saat ini
4. Mendiskripsikan tentang Mimpi-mimpi Gila Kepala Desa Kreatif bersama seluruh organ desa di tengah keterbatasan sarana dan prasarana

## **C. Metode Penulisan**

1. Tempat

Tempat yang akan dikaji adalah desa-desa terbaik pada Lomba Pelayanan Publik Desa dalam program Sunan Giri Award (SGA) sejak tahun 2011 hingga 2014, yaitu : Desa Melirang Bungah, Delegan Panceng, Sidorukun Gresik, Banyuurip, Sembungan Anyar Dukun, Wadak Lor, Wedani dan Sambogunung Dukun.

2. Teknik Pengumpulan Data

a. Survey

Proses penggalan data dimulai dari survey. Jumlah yang disurvei sebanyak 33 desa pemenang dari tahun 2011 hingga 2014, baik kategori juara terbaik, harapan dan juara favorit. Survey dititikberatkan pada aspek kemampuan desa dalam mempertahankan tahta juara di bidang pelayanan publik. Hasil survey menentukan apakah desa-desa pemenang masih layak atau tidak. Dari 33 desa maka akan diputuskan menjadi 8 desa.

b. Observasi

Setelah dilakukan survey, selanjutnya akan dilakukan observasi terhadap beberapa desa untuk mengetahui lebih detail tentang keberlanjutan dalam menjalankan program pelayanan kepada masyarakat.

c. Wawancara

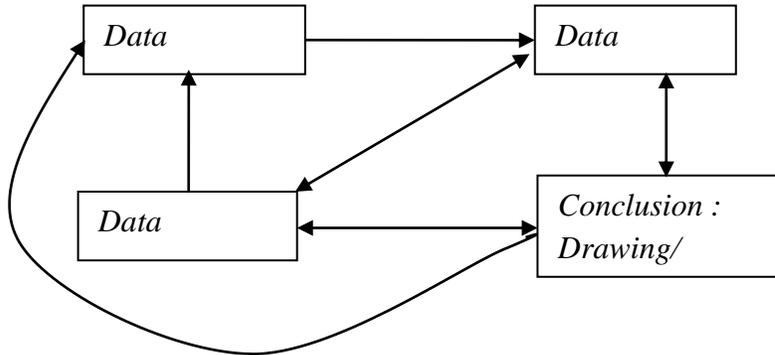
Subyek yang akan diwawancarai antara lain : Bupati Gresik, Wakil Bupati Gresik, Ketua Ortala Gresik, Direktur The Sunan Giri Foundation (SAGAF) Gresik, Kepala Desa/ Kelurahan Pemenang The Sunan Giri Award 2011, 2012, 2013 dan 2014, Pegawai Pemerintahan Desa dan Penduduk Desa pemenang.

d. Dokumenter

Data dokumentasinya adalah dokumen-dokumen yang berkaitan langsung dengan hal-hal yang dikaji, yaitu : The Sunan Giri Award, Flash Back The Sunan Giri Award 2011, 2012, 2013 dan 2014 dan Mimpi-mimpi Gila Kepala Desa Kreatif.

### 3. Teknik Analisa Data

Teknik analisa data menggunakan Teknik Model Miles and Huberman, yaitu dengan tahapan sebagai berikut :



#### a. Reduksi data

Reduksi data adalah kegiatan merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu.

#### b. Display data

*Display data* adalah penyajian data yang dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya.

#### c. Conclusion Drawing/ Verification

*Conclusion Drawing/ Verification* adalah kesimpulan awal yang sementara dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya (Sugiono : 2013, 338-345).

### D. Sistematika Penulisan Buku

Sistematika Penulisan Buku adalah sebagai berikut :

#### 1. BAB I PENDAHULUAN

Pada Bab I mendiskripsikan tentang pendahuluan dengan mendiskripsikan Latar Belakang, Tujuan Penulisan, Metode penulisan dan Sistematika Penulisan Buku.

**2. BAB II PEMERINTAH DAERAH DAN PELAYANAN PUBLIK**

Pada Bab II ini menguraikan tentang Pemerintah Daerah Dan Pelayanan Publik, hal ini diperinci dengan pembahasan Tugas Pokok Pemerintah Pada Era Otonomi Daerah dan Pelayanan Publik Pada Era Reformasi.

**3. BAB III THE SUNAN GIRI AWARD**

Pada Bab III ini mendiskripsikan tentang The Sunan Giri Award dengan perinciannya adalah Tantangan Desa Pasca Lahirnya UU Desa, Mengapa Perlu The Sunan Giri Award, Proses dan Mekanisme Pelaksanaan The Sunan Giri Award, The Sunan Giri Award; Program Paling Inovatif di Kabupaten Selama 4 Tahun Terakhir dan Gagasan Replikasi The Sunan Giri Award Secara Nasional.

**4. BAB IV FLASH BACK THE SUNAN GIRI AWARD 2011, 2012, 2013 dan 2014**

Pada Bab IV ini mendiskripsikan mengenai Flash Back The Sunan Giri Award 2011, 2012, 2013 dan 2014 dengan perinciannya adalah sebagai berikut : Refleksi Pelaksanaan The Sunan Giri Award, Desa Pemenang The Sunan Giri Award dan Belajar Pengelolaan Pelayanan Publik Pada Desa-Desa Inovatif.

**5. BAB V MIMPI-MIMPI GILA KEPALA DESA KREATIF**

Pada Bab V ini mengkaji mengenai Mimpi-mimpi Gila Kepala Desa Kreatif

## **6. BAB VI PENUTUP**

Pada bab VI ini mendiskripsikan mengenai Penutup yang didalamnya akan diperinci dengan Rekomendasi dan Refleksi.

## **BAB II**

### **PEMERINTAH DAERAH DAN PELAYANAN PUBLIK**

#### **1. Tugas Pokok Pemerintah Pada Era Otonomi Daerah**

##### a. Tugas Utama Pemerintah Daerah

Esensi penyelenggaraan pemerintahan adalah untuk kesejahteraan masyarakat. Kesejahteraan dapat terwujud apabila penyelenggaraan tersebut dapat diatur, diurus dan dikelola sendiri sebebas-bebasnya dan seluas-luasnya. Oleh karena itu penyelenggaraan pemerintahan harus mengejawantahkan konsep otonomi dengan baik dan serius sehingga tujuan ideal – kesejahteraan – dapat terwujud dan dirasakan oleh masyarakat.

Konsep ini kemudian tereduksi dalam undang-undang otonomi daerah pada era reformasi. Hal ini selanjutnya berimplikasi pada pembagian tugas antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah secara proporsional, sinergis dan efektif.

Tugas pemerintah pusat adalah mengurus bidang politik luar negeri, pertahanan, keamanan, yustisi, moneter dan fiskal nasional, dan agama. Sedangkan tugas pemerintah daerah adalah mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan yang menjadi kewenangannya kecuali urusan pemerintah pusat yang diselenggarakan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan.<sup>4</sup> Tugas pemerintahan daerah yang dimaksud meliputi :

- a. Perencanaan dan pengendalian pembangunan
- b. Perencanaan, pemanfaatan dan pengawasan tata ruang

---

<sup>4</sup>Thamrin, Husni, 2013, *Hukum pelayanan Publik Di Indonesia*, Yogyakarta;Aswaja Pressindo, h, 26.

- c. Penyelenggaraan ketertiban umum dan ketentraman masyarakat
- d. Penyediaan sarana dan prasarana umum
- e. Penanganan bidang kesehatan
- f. Penyelenggaraan pendidikan
- g. Penanggulangan masalah sosial
- h. Pelayanan bidang ketenagakerjaan
- i. Fasilitasi pengembangan koperasi, usaha kecil dan menengah
- j. Pengendalian lingkungan hidup
- k. Pelayanan pertanahan
- l. Pelayanan kependudukan dan catatan sipil
- m. Pelayanan administrasi umum pemerintahan
- n. Pelayanan administrasi penanaman modal
- o. Penyelenggaraan pelayanan dasar lainnya
- p. Urusan wajib lainnya yang diamanatkan oleh peraturan perundang-undangan.<sup>5</sup>

Selanjutnya tugas pemerintahan daerah yang dimaksud diperinci dalam PP Nomor 38 Tahun 2007 Tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota.

Dalam PP tersebut menyatakan bahwa tugas pemerintah daerah dibagi menjadi dua urusan, yaitu : Urusan Wajib dan Urusan Pilihan. Urusan wajib adalah urusan pemerintahan yang wajib diselenggarakan oleh pemerintahan daerah provinsi dan pemerintahan daerah kabupaten/kota yang berkaitan dengan pelayanan dasar.

Urusan wajib yang dimaksud meliputi: pendidikan, kesehatan, lingkungan hidup, pekerjaan umum, penataan ruang, perencanaan pembangunan, perumahan,

---

<sup>5</sup>Widjaja, HAW, 2007, *Penyelenggaraan Otonomi Di Indonesia*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada. h, 316.

kepemudaan dan olahraga, penanaman modal, koperasi dan usaha kecil dan menengah, kependudukan dan catatan sipil, ketenagakerjaan, ketahanan pangan, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak, keluarga berencana dan keluarga sejahtera, perhubungan, komunikasi dan informatika, pertanahan, kesatuan bangsa dan politik dalam negeri, otonomi daerah, pemerintahan umum, administrasi keuangan daerah, perangkat daerah, kepegawaian, dan persandian, pemberdayaan masyarakat dan desa, sosial, kebudayaan, statistik, kearsipan, dan perpustakaan.

Sedangkan urusan pilihan meliputi : kelautan dan perikanan, pertanian, kehutanan, energi dan sumber daya mineral, pariwisata, industri, perdagangan, dan ketransmigrasian.<sup>6</sup>

Untuk mensukseskan penyelenggaraan urusan-urusan pemerintahan diatas, pemerintah melaksanakannya dengan memberikan pelayanan terbaik dan berkualitas kepada masyarakat selaku pengguna layanan. Sehingga masyarakat selaku konsumen dapat menikmati dan mendapat kemudahan dalam memenuhi kebutuhan dan kepentingannya.

Pelayanan publik kemudian menjadi hal yang begitu *urgent* untuk dilaksanakan sehingga pelayanan publik memperoleh legitimasi hukum melalui pasal 18 UUD 1945 beserta perubahannya, undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Otonomi Daerah, serta Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Sehingga kemudian tidak ada cukup alasan bagi penyelenggara pemerintahan untuk tidak memberikan pelayanan maksimal kepada publik atau masyarakat. Sebab hal itu telah

---

<sup>6</sup>Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2007 Tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, Dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota. [http://prokum.esdm.go.id/pp/2007/pp\\_38\\_2007.pdf](http://prokum.esdm.go.id/pp/2007/pp_38_2007.pdf) Di akses pada tanggal 15 Juli 2014.

memperoleh dasar hukum yang kuat bagi masyarakat untuk memperoleh haknya dan kewajiban untuk aparat penyelenggara negara demi memberikan pelayanan yang terbaik.

## **2. Tugas Pemerintah di Bidang Pelayanan Publik Pada Era Otonomi Daerah**

Tugas utama pemerintah adalah sebagai penyelenggara pelayanan publik (*public servant*). Sebagai penyelenggara, pemerintah mengatur dan mengurus urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan pembantuan (*medebewind*) yang diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat.

Tugas tersebut senada dengan apa yang disampaikan oleh Friedman bahwa tugas pemerintah adalah :

- a. Sebagai *provider*, yaitu menjadi sarana guna melayani kepentingan-kepentingan masyarakat yang dibutuhkan (*public service*) dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat.
- b. Sebagai *regulator*, yaitu menjadi pembuat aturan main (*rule of game*) yang baik yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban penyelenggaraan pemerintah dan masyarakat secara seimbang.
- c. Sebagai *enterpreuner*, yaitu sebagai pelaku kewirausahaan untuk mendukung terciptanya kesejahteraan masyarakat.
- d. Sebagai *umpire*, yaitu sebagai mediator penyelesaian sengketa yang terjadi di masyarakat, terutama pada penyelenggara pemerintahan.
- e. Sebagai *protector*, yaitu sebagai pemberi perlindungan hukum kepada masyarakatnya.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup>Thamrin, Husni, *Op.Cit*, h, 21-26.

Sebagai penyelenggara, pemerintah daerah bertanggung jawab dalam menyelenggarakan pelayanan publik yang meliputi : pelaksanaan pelayanan, pengelolaan pengaduan masyarakat, pengelolaan informasi, pengawasan internal, penyuluhan kepada masyarakat dan pelayanan konsultasi. (pasal 8)

Selain itu pemerintah daerah selaku penyelenggara berkewajiban untuk :

- ✓ Menyusun dan menetapkan standar pelayanan.
- ✓ Menyusun, menetapkan, dan mempublikasikan maklumat pelayanan.
- ✓ Menempatkan pelaksana yang kompeten.
- ✓ Menyediakan sarana, prasarana, dan/ atau fasilitas pelayanan publik yang mendukung terciptanya iklim pelayanan yang memadai.
- ✓ Memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan asas penyelenggaraan pelayanan publik.
- ✓ Melaksanakan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan.
- ✓ Berpartisipasi aktif dan mematuhi peraturan perundang-undangan yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik.
- ✓ Memberikan pertanggungjawaban terhadap pelayanan yang diselenggarakan.
- ✓ Membantu masyarakat dalam memahami hak dan tanggung jawabnya.
- ✓ Bertanggung jawab dalam pengelolaan organisasi penyelenggara pelayanan publik.
- ✓ Memberikan pertanggungjawaban sesuai dengan hukum yang berlaku apabila mengundurkan diri atau melepaskan tanggung jawab atas posisi atau jabatan.
- ✓ Memenuhi panggilan atau mewakili organisasi untuk hadir atau melaksanakan perintah suatu tindakan

hukum atas permintaan pejabat yang berwenang dari lembaga negara atau instansi pemerintah yang berhak, berwenang, dan sah sesuai dengan peraturan perundang-undangan. (pasal 15)

Dalam rangka menjamin kualitas layanan, penyelenggara pelayanan publik mempunyai hak-hak, antara lain :

- a. Memberikan pelayanan tanpa dihambat pihak lain yang bukan tugasnya.
- b. Melakukan kerja sama.
- c. Mempunyai anggaran pembiayaan penyelenggaraan pelayanan publik.
- d. Melakukan pembelaan terhadap pengaduan dan tuntutan yang tidak sesuai dengan kenyataan dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
- e. Menolak permintaan pelayanan yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan. (pasal 14).<sup>8</sup>

### **3. Pelayanan Publik Pada Era Reformasi**

#### a. Konsep Pelayanan Publik

Secara *etimologi* Pelayanan Publik terdiri dari dua kata, yaitu *pelayanan* dan *publik*. Pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan tertentu di mana tingkat pemuasannya hanya dapat dirasakan oleh orang yang melayani atau dilayani, tergantung kepada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan pengguna.<sup>9</sup> Sedangkan publik adalah sejumlah manusia yang memiliki kebersamaan berfikir, perasaan, harapan, sikap

---

<sup>8</sup>Undang-Undang No 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, lihat Thamrin, *Ibid*, h, 117-119.

<sup>9</sup>Moenir, 2002. *Manajemen Pelayanan Umum Indonesia*. Jakarta ; Bumi Aksara. h, 26-27.

dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang mereka miliki".<sup>10</sup>

Sedangkan dari aspek *terminologi* pelayanan publik adalah segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh institusi pemerintah pusat dan atau daerah dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat, maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.<sup>11</sup>

Selanjutnya menurut UU nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik<sup>12</sup>, pelayanan publik merupakan 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.

Selanjutnya menurut UU itu juga, penyelenggara pelayanan ialah semua institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik.

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas harus ada unsur-unsur pelayanan publik yang terpenuhi sehingga aktifitas tersebut dapat dikatakan sebagai aktifitas pelayanan publik antara lain:

- a. Sistem, Prosedur dan Metode. Artinya dalam pelayanan publik harus ada sistem informasi,

---

<sup>10</sup>Syafi'ie, InuKencana. 1999. *Pengantar Ilmu Pemerintahan*. Jakarta: PT. Pertja, h, 5.

<sup>11</sup>Thamrin, Husni, *Op. Cit*, h, 29.

<sup>12</sup>Thamrin, *Op. Cit*, h, 112.

prosedur dan metode yang mendukung kelancaran dalam memberikan pelayanan.

- b. Personil, terutama ditekankan pada perilaku aparatur. Maksudnya adalah bahwa dalam pelayanan publik aparatur pemerintah sebagai personil pelayanan harus profesional, disiplin dan terbuka terhadap kritik, saran dan nasehat dari pelanggan atau masyarakat.
- c. Sarana dan prasarana. Artinya dalam pelayanan publik diperlukan peralatan, ruang kerja dan fasilitas pelayanan publik. Misalnya ruang tunggu, tempat parkir yang memadai, kotak saran, WC, Musholla dan lain-lain.
- d. Masyarakat sebagai pelanggan, dalam pelayanan publik masyarakat sebagai pelanggan sangatlah heterogen baik tingkat pendidikan maupun perilakunya.<sup>13</sup>

Adapun layanan yang umum dilakukan oleh organisasi pemerintah maupun swasta pada dasarnya berbeda-beda. Moenir<sup>14</sup>, menyatakan bahwa bentuk pelayanan publik dibagi menjadi tiga jenis yaitu :

a. Layanan dengan lisan

Layanan ini dilakukan oleh pegawai di bidang hubungan masyarakat, bidang informasi dan bidang lainnya yang tugasnya memberikan penjelasan kepada siapa saja yang membutuhkan. Agar layanan ini berhasil sesuai dengan harapan, ada beberapa syarat yang harus dipenuhi oleh pelaku layanan :

- 1) Memahami hal-hal yang termasuk dalam bidang tugasnya.

---

<sup>13</sup>Istianto, Bambang, 2011, *Manajemen Pemerintahan Dalam Perspektif Pelayanan Publik*, Jakarta ; Mitra Wacana Media, h, 123

<sup>14</sup>Moenir, 2000 : 190

2) Mampu memberikan penjelasan terhadap sesuatu yang perlu dengan lancar, singkat, padat dan jelas.

3) Bersikap sopan, santun dan ramah tamah.

b. Layanan dengan tulisan

Layanan ini merupakan bentuk layanan paling menonjol dalam implementasi tugas, tidak hanya dari aspek jumlah tetapi juga dari aspek peranannya. Sesungguhnya layanan melalui tulisan cukup efisien terutama untuk layanan jarak jauh karena faktor biaya. Layanan ini terbagi dalam dua bagian yaitu :

1) Layanan berupa petunjuk, informasi dan sejenisnya ditujukan kepada orang-orang berkepentingan supaya memudahkan mereka dalam berurusan dengan instansi.

2) Layanan berupa berkas tertulis atas permohonan, laporan, keluhan, pemberian dan pemberitahuan.

c. Layanan bentuk perbuatan

Layanan ini sering terkombinasi dengan layanan lisan, sebab hubungan lisan terbanyak dilakukan dalam hubungan pelayanan secara umum, namun fokusnya diperbuatan itu sendiri yang ditunggu oleh orang berkepentingan. Jadi tujuan pokok orang berkepentingan adalah mendapatkan pelayanan dalam bentuk perbuatan atau hasil perbuatan, bukan sekedar penjelasan dan kesanggupan secara lisan.

Adapun tujuan pelayanan publik yaitu: **pertama**, terwujudnya batasan dan hubungan yang jelas tentang hak, tanggung jawab, kewajiban dan kewenangan seluruh pihak yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik; **kedua**, terwujudnya sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang layak sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan koperasi yang baik; **ketiga**, terpenuhinya penyelenggaraan pelayanan publik sesuai dengan peraturan

perundang-undangan; dan **keempat**, terwujudnya perlindungan dan kepastian hukum bagi masyarakat dalam penyelenggaraan publik.<sup>15</sup>

Menurut MENPAN Nomor 63 Tahun 2004 Tentang Pedoman Pelayanan Publik<sup>16</sup> bahwa Penyelenggaraan pelayanan publik berasaskan :

- a. Transparansi, artinya pelayanan publik bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.
- b. Akuntabilitas, artinya pelayanan publik dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c. Kondisional, artinya pelayanan publik harus sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisien dan efektifitas.
- d. Partisipasif, artinya pelayanan publik harus dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.
- e. Kesamaan Hak, artinya pelayanan publik tidak diskriminatif, yakni tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi.
- f. Keseimbangan Hak Kewajiban, artinya pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

Untuk mencapai tujuan tersebut, penyelenggara pelayanan publik dituntut untuk meningkatkan kualitas

---

<sup>15</sup>Thamrin, *Op. Cit*, h, 113-114.

<sup>16</sup>KEPMENPAN Nomor 63 Tahun 2003 Tentang Pedoman pelayanan Publik, [http://bppt.jabarprov.go.id/assets/data/arsip/kepmenpan\\_nomor\\_63\\_tahun\\_2003\\_pedoman\\_pelayanan\\_publik.pdf](http://bppt.jabarprov.go.id/assets/data/arsip/kepmenpan_nomor_63_tahun_2003_pedoman_pelayanan_publik.pdf). Diakses pada tanggal 07 Juli 2014.

pelayanan yang dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip pelayanan, yaitu :

- ✓ Kesederhanaan, artinya prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan
- ✓ Kejelasan, ini mencakup kejelasan dalam hal:
  - 1) Persyaratan teknis dan administrasi pelayanan publik.
  - 2) Unit Kerja atau pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan atau persoalan atau sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik.
  - 3) Rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran;
  - 4) Kepastian Waktu
- ✓ Kepastian Waktu, artinya pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
- ✓ Akurasi, artinya produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat, dan sah.
- ✓ Keamanan, artinya proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.
- ✓ Tanggung jawab, artinya pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggungjawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan/ persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
- ✓ Kelengkapan sarana dan prasana, artinya pelayanan publik harus menyediakan sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika (telematika).
- ✓ Kemudahan Akses, maksudnya bahwa tempat dan lokasi serta sarana pelayanan sangat memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat

memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika;

- ✓ Kedisiplinan, Kesopanan dan Keramahan, artinya Pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.
- ✓ Kenyamanan, artinya lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan, seperti parkir, toilet, tempat ibadah dan lain-lain.

Setiap penyelenggara pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi dan atau penerima pelayanan, sekurang-kurangnya meliputi:

- a. Prosedur Pelayanan, yakni dalam penyelenggaraan pelayanan publik terdapat prosedur pelayanan yang diberlakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.
- b. Waktu penyelesaian, artinya pada penyelenggaraan pelayanan publik waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.
- c. Biaya Pelayanan, yakni dalam penyelenggaraannya terdapat biaya/ tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan.
- d. Produk pelayanan, artinya hasil pelayanan yang akan diterima oleh konsumen sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

- e. Sarana dan Prasarana, artinya penyediaan sarana dan prasarana pelayanan harus memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.
- f. Kompetensi petugas pemberi pelayanan, artinya kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan.

Dalam kaitannya dengan pola pelayanan, KEPMENPAN di atas menyatakan bahwa pola pelayanan ada empat, yaitu:

- a. Fungsional, yaitu pola pelayanan publik diberikan oleh penyelenggara pelayanan, sesuai dengan tugas , fungsi dan kewenangan.
- b. Terpusat, ialah pola pelayanan publik diberikan secara tunggal oleh penyelenggara pelayanan terkait lainnya yang bersangkutan.
- c. Terpadu, pola penyelenggaraan pelayanan publik terpadu dibedakan menjadi dua, yaitu:
  - 1. Terpadu satu atap, artinya pola pelayanan terpadu satu atap diselenggarakan dalam satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang tidak mempunyai keterkaitan proses dan dilayani melalui beberapa pintu. Terhadap jenis pelayanan yang sudah dekat dengan masyarakat tidak perlu di satu atapkan.
  - 2. Terpadu satu pintu, artinya pola pelayanan terpadu satu pintu diselenggarakan pada satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang memiliki keterkaitan proses dan dilayani melalui satu pintu.
- d. Gugus tugas, yaitu petugas pelayanan publik secara perorangan atau dalam bentuk gugus ditempatkan pada

instansi pemberi pelayanan dan lokasi pemberian pelayanan tertentu.

Selain pola pelayanan sebagaimana yang telah disebutkan tersebut di atas, instansi yang melakukan pelayanan publik dapat mengembangkan pola penyelenggaraan pelayanan sendiri dalam rangka upaya menemukan dan menciptakan inovasi peningkatan pelayanan publik.

#### 1. Regulasi Pelayanan Publik dan Implementasinya

Esensi pelayanan publik sejatinya sudah termaktub dalam undang-undang otonomi daerah nomor 32 tahun 2004. Namun undang-undang tersebut dianggap belum dapat memberikan kepastian hukum, sehingga kemudian muncullah undang-undang nomor 25 tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.

Undang-undang tersebut memberikan penguatan dan kepastian hukum untuk melayani dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Untuk itu undang-undang tersebut harus dapat terimplementasikan sampai hal-hal teknis dan praktis hingga bisa dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik, sedangkan yang dilayani bisa merasakan dampak keberadaan penyelenggaraan pelayanan publik tersebut.

Karena implementasi adalah suatu penerapan ide, konsep, kebijakan, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis hingga memberikan dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan maupun nilai dan sikap, maka undang-undang tersebut dapat diimplementasikan dalam beberapa regulasi melalui perundang-undangan atau peraturan lanjutan ditingkat daerah. Artinya idealisme pelayanan publik dapat

terintegrasi dalam regulasi disetiap tingkatan pemerintahan, misalnya: Peraturan Gubernur (PERGUB), Peraturan Bupati (PERBUP) dan Peraturan Desa (PERDES). Untuk itu, penyelenggara pelayanan publik wajib mengikuti ketentuan dan undang-undang pelayanan publik.

## 2. Pelayanan Publik di Tingkat Pusat dan Daerah

Tugas dan wewenang pemerintah pusat dan pemerintah daerah sesungguhnya berbeda. Sebagaimana yang dideskripsikan di tulisan terdahulu bahwa tugas pemerintah pusat adalah urusan politik luar negeri, pertahanan, keamanan, yustisi, moneter dan fiskal nasional, dan agama. Sedangkan urusan pemerintah daerah adalah mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan yang menjadi kewenangannya kecuali urusan pemerintah pusat yang diselenggarakan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan.

Namun dalam pelaksanaan urusan-urusan tersebut harus dilaksanakan secara maksimal melalui pelayanan publik yang diselenggarakan secara prima.

Tugas pemerintahan baik di tingkat pusat dan daerah dalam bidang pelayanan publik sesungguhnya adalah sama. Dalam konteks kewenangannya hubungan kewenangan pemerintah daerah dan pusat diatur dan dilaksanakan secara terkait, tergantung, sinergis sebagai suatu sistem pemerintahan, adil dan selaras berdasarkan undang-undang.<sup>17</sup>

Pada pelaksanaan kewenangan tersebut pemerintah pusat maupun daerah menyelenggarakan pelayanan

---

<sup>17</sup>Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah. lihat dalam Widjaja, 2007, *penyelenggaraan Otonomi Daerah Di Indonesia*, Jakarta ; PT Raja Grafindo Persada, h, 315

publik dengan mengikuti ketentuan dalam undang-undang pelayanan publik dan hubungan pelayanan publik diantara keduanya dapat dilaksanakan secara adil dan selaras berdasarkan undang-undang.

Dalam penyelenggaraannya terdapat beberapa urusan pemerintah daerah linier dengan urusan pemerintah pusat, antara lain :

- 1) Layanan yang berkaitan dengan persoalan kependudukan
- 2) Pelayanan yang berkaitan dengan persoalan ketertiban dan keamanan
- 3) Pelayanan yang berkaitan dengan perizinan
- 4) Pelayanan yang berkaitan dengan kesejahteraan
- 5) Pelayanan yang berkaitan dengan pengawasan kegiatan masyarakat
- 6) Pelayanan yang berkaitan dengan pengembangan perekonomian
- 7) Pelayanan yang berkaitan dengan pembinaan politik
- 8) Pelayanan yang berkaitan dengan sosial budaya
- 9) Pelayanan yang bersifat tugas membantu (seperti pembayaran PBB)
- 10) Pelayanan administrasi surat menyurat bagi kepentingan warga masyarakat.<sup>18</sup>

Dari hal-hal di atas menunjukkan bahwa pemerintah pusat maupun daerah sebagai pelayan publik, sesungguhnya memiliki fungsi yang sama, yaitu :

- a. Sebagai *provider*, yaitu menjadi sarana guna melayani kepentingan-kepentingan masyarakat yang dibutuhkan (*public service*) dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

---

<sup>18</sup>Thamrin, Husni, *Op. Cit*, h, 30

- b. Sebagai *regulator*, yaitu menjadi pembuat aturan main (*rule of game*) yang baik yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban penyelenggaraan pemerintah dan masyarakat secara seimbang.
- c. Sebagai *enterpreuner*, yaitu sebagai pelaku kewirausahaan untuk mendukung terciptanya kesejahteraan masyarakat.
- d. Sebagai *umpire*, yaitu sebagai mediator penyelesaian sengketa yang terjadi di masyarakat, terutama pada penyelenggara pemerintahan.
- e. Sebagai *protector*, yaitu sebagai pemberi perlindungan hukum kepada masyarakatnya.<sup>19</sup>

### 3. Pelayanan publik di tingkat desa

Desa adalah merupakan kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.<sup>20</sup>

Desa memiliki wewenang-wewenang yang harus dilaksanakan secara maksimal, antara lain :

- a. Menyelenggarakan urusan pemerintahan yang sudah ada berdasarkan hak asal-usul desa
- b. Menyelenggarakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan kabupaten/kota yang diserahkan pengaturannya kepada desa, yakni urusan pemerintahan yang secara langsung dapat meningkatkan pelayanan masyarakat.
- c. Tugas pembantuan dari pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota.

---

<sup>19</sup>*Ibid*, h, 21-26

<sup>20</sup> UU No 6 Tahun 2014 Tentang Desa.

d. Urusan pemerintahan lainnya yang oleh peraturan perundang-undangan diserahkan kepada desa.<sup>21</sup>

Untuk melaksanakan kewenangannya, dibentuklah sebuah pemerintahan di desa yang disebut dengan pemerintahan Desa. Pemerintahan desa ialah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintahan desa terdiri dari dua unsur kelembagaan, yaitu kepala desa sebagai eksekutif dan badan permusyawaratan desa (BPD) sebagai lembaga legislatif dan yudikatif.

Dalam pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahannya, desa berkewajiban untuk melaksanakan pemberdayaan kepada masyarakat sebagai upaya dalam mengembangkan kemandirian serta kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pengetahuan, sikap, keterampilan, perilaku, kemampuan, kesadaran, serta memanfaatkan sumber daya dengan penetapan kebijakan, program, kegiatan, dan pendampingan yang sesuai dengan esensi masalah dan prioritas kebutuhan masyarakat Desa.<sup>22</sup>

Untuk melakukan pemberdayaan tersebut desa diharuskan melakukan upaya pelayanan prima kepada masyarakat, sebab pemerintahan desa juga merupakan pelayan masyarakat (*public servant*), *include* dengan tugas pemerintah pusat maupun daerah.

Hal ini sesuai dengan undang-undang 25 tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik yang menyatakan bahwa penyelenggara pelayanan ialah semua institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik. Sedangkan pemerintah desa

---

<sup>21</sup>*Ibid.*

<sup>22</sup>*Ibid.*

salah satu lembaga penyelenggara negara yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik. Sehingga pemerintahan desapun mempunyai kewenangan dan kewajiban untuk menyelenggarakan pelayanan publik yang efektif, efisien, terbuka, dan bertanggung jawab kepada masyarakat.

Dalam rangka menyelenggarakan pelayanan publik yang prima, terdapat beberapa hal yang harus dilaksanakan oleh pemerintah desa, meliputi :

- a. Pelaksanaan pelayanan.
- b. Pengelolaan pengaduan masyarakat.
- c. Pengelolaan informasi.
- d. Pengawasan internal.
- e. Penyuluhan kepada masyarakat.
- f. Pelayanan konsultasi.<sup>23</sup>

Selanjutnya pemerintah desa sebagai penyelenggara pelayanan publik, memiliki beberapa kewajiban yang harus terpenuhi, antara lain :

- a. Menyusun dan menetapkan standar pelayanan.
- b. Menyusun, menetapkan, dan mempublikasikan maklumat pelayanan.
- c. Menempatkan pelaksana yang kompeten.
- d. Menyediakan sarana, prasarana, dan/ atau fasilitas pelayanan publik yang mendukung terciptanya iklim pelayanan yang memadai.
- e. Memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan asas penyelenggaraan pelayanan publik.
- f. Melaksanakan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan.

---

<sup>23</sup>Thamrin, *Op. Cit*, h, 117.

- g. Berpartisipasi aktif dan mematuhi peraturan perundang-undangan yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik.
- h. Memberikan pertanggungjawaban terhadap pelayanan yang diselenggarakan.
- i. Membantu masyarakat dalam memahami hak dan tanggung jawabnya;
- j. Bertanggung jawab dalam pengelolaan organisasi penyelenggara pelayanan publik.
- k. Memberikan pertanggungjawaban sesuai dengan hukum yang berlaku apabila mengundurkan diri atau melepaskan tanggung jawab atas posisi atau jabatan.
- l. Memenuhi panggilan atau mewakili organisasi untuk hadir atau melaksanakan perintah suatu tindakan hukum atas permintaan pejabat yang berwenang dari lembaga negara atau instansi pemerintah yang berhak, berwenang, dan sah sesuai dengan peraturan perundang-undangan.<sup>24</sup>

Dalam melaksanakan meningkatkan pelayanan publik bagi warga masyarakat serta mempercepat perwujudan kesejahteraan umum, maka perlu adanya pengaturan desa. Dalam pengaturannya perlu berasaskan : rekognisi, subsidiaritas, keberagaman, kebersamaan, kegotongroyongan, kekeluargaan, musyawarah, demokrasi, kemandirian, partisipasi, kesetaraan, pemberdayaan, dan keberlanjutan.

---

<sup>24</sup> Thamrin, *Op. Cit*, h, 119.

### **BAB III**

## **THE SUNAN GIRI AWARD DAN TANTANGAN PENGEMBANGAN MODEL PELAYANAN TINGKAT DESA**

### **A. Tantangan desa pasca lahirnya UU Desa**

Lahirnya Undang-undang No. 6 tahun 2014 tentang desa melahirkan uforia bagi sebagian besar pemerintah desa dan masyarakat. UU tersebut mempertegas posisi desa serta desa adat dan secara konstitusi melahirkan keberpihakan nyata atas pembangunan desa di masa yang akan datang.

Lahirnya undang-undang tersebut bukan sekedar berdampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui kucuran dana pembangunan yang bersumber dari APBN, tetapi juga akan meneguhkan posisi desa sebagai ruang pembangunan di tingkat paling dasar. Karenanya, kehadiran undang-undang tersebut memperoleh respon yang baik bagi masyarakat Indonesia.

Pada awal rumusan undang-undang tersebut disebutkan sebagai berikut; bahwa “Desa memiliki hak asal usul dan hak tradisional dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat dan berperan mewujudkan cita-cita kemerdekaan berdasarkan Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945”. ; Begitu pula bahwa, “dalam perjalanan ketatanegaraan Republik Indonesia, Desa telah berkembang dalam berbagai bentuk sehingga perlu dilindungi dan diberdayakan agar menjadi kuat, maju, mandiri, dan demokratis sehingga dapat menciptakan landasan yang kuat dalam melaksanakan pemerintahan dan pembangunan menuju masyarakat yang adil, makmur, dan sejahtera”.

Undang-undang tersebut bukan sekedar memberikan ruang bagi percepatan pembangunan di tingkat desa, tetapi juga mempertegas hak-hak dasar warga masyarakat yang

berdomisili di tingkat desa. Sebagaimana disebutkan dalam pasal 67 dan 68 tentang kewajiban desa dan hak-hak warganya.

Dalam pasal 67 disebutkan bahwa, Desa berkewajiban:

- a. melindungi dan menjaga persatuan, kesatuan, serta kerukunan masyarakat Desa dalam rangka kerukunan nasional dan keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia;
- b. meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat Desa;
- c. mengembangkan kehidupan demokrasi;
- d. mengembangkan pemberdayaan masyarakat Desa; dan
- e. memberikan dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat Desa.

Sementara pada Pasal 68 dikatakan bahwa (1) Masyarakat Desa berhak:

- a. meminta dan mendapatkan informasi dari Pemerintah Desa serta mengawasi kegiatan penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa;
- b. memperoleh pelayanan yang sama dan adil;
- c. menyampaikan aspirasi, saran, dan pendapat lisan atau tertulis secara bertanggungjawab tentang kegiatan penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan Desa, Pembinaan Kemasyarakatan Desa, dan Pemberdayaan Masyarakat Desa;
- d. Memilih, dipilih, dan/atau ditetapkan menjadi: 1. Kepala Desa; 2. perangkat Desa; 3. Anggota Badan Permusyawaratan Desa; atau 4. Anggota Lembaga Kemasyarakatan Desa.
- e. Mendapatkan Pengayoman dan Perlindungan dari gangguan Ketenteraman dan ketertiban di Desa.

Dalam undang-undang tersebut yang juga telah diperkuat dengan munculnya PP 43 tahun 2014. Dalam UU tersebut, untuk memenuhi tugas dan kewajiban serta memenuhi hak-hak warga desa dipertegas dengan pengalokasian APBN, APBD Provinsi maupun APBD Kabupaten/Kota dengan porsi yang cukup tegas.

Misalnya dalam pasal 71 UU Desa tentang sumber pendapatan Desa. Dalam pasal tersebut dikatakan bahwa ada beberapa sumber pendapatan desa. Yaitu pendapatan asli Desa terdiri atas hasil usaha, hasil aset, swadaya dan partisipasi, gotong royong, dan lain-lain pendapatan asli Desa; b. alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara; c. bagian dari hasil pajak daerah dan retribusi daerah Kabupaten/Kota; d. alokasi dana Desa yang merupakan bagian dari dana perimbangan yang diterima Kabupaten/Kota; e. bantuan keuangan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota; f. hibah dan sumbangan yang tidak mengikat dari pihak ketiga; dan g. lain-lain pendapatan Desa yang sah.

Dengan pasal 71 tersebut, setidaknya sudah ada 6 sumber pendapatan desa yang dapat dikelola untuk memakmurkan desa dan warganya. Sumber-sumber tersebut juga bisa berkembang sesuai dengan inisiatif dan kreatifitas pengelola desa.

Sesuai dengan kebijakan baru, diperkirakan desa akan memperoleh bantuan 1 hingga 2 milyar pertahun yang diperuntukkan bagi pembangunan desa. Jumlah tersebut sangat besar dibandingkan dengan 5 tahun terakhir, yang naik signifikan hingga 700 %.

Pertanyaan mendasar yang selalu muncul, dana tersebut akan digunakan untuk apa dan bagaimana model pengelolaannya? Bukankah desa tidak terbiasa dengan pengelolaan dana besar, sementara pada lain sisi SDM desa tidak merata atau tidak memiliki kapasitas yang mumpuni untuk mengelola anggaran sebesar itu.

Persoalan tersebut yang menjadi tantangan utama desa pada tahun 2015 dan seterusnya. Sesuai dengan undang-undang Desa, bahwa Kepala Desa sebagai pengelola anggaran desa. Bisa jadi pada saatnya nanti Kepala Desa sebagai Kuasa

Pengguna Anggaran (KPA) atau Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) yang bertanggungjawab secara administratif atas keuangan desa. Sebagai KPA atau PPK tentu tidak semudah mengelola keuangan lembaga yang sumbernya berasal dari daerah, karena menyangkut dana APBN yang kewenangan audit atau pemeriksaan berada di bawah naungan inspektorat dan BPK.

Terkait dengan hal tersebut, UU Desa telah membawa angin segar bagi percepatan pembangunan di tingkat desa, namun juga akan melahirkan tantangan baru. Aspek profesionalitas menjadi taruhan dalam pengelolaan keuangan desa.

## **B. Arti Penting The Sunan Giri Award Sebagai Ikon Pelayanan**

Salah satu persoalan mendasar yang dihadapi oleh bangsa ini adalah tentang pelayanan publik. Persoalan tersebut menyangkut ketidakseriusan, kesemrautan dan ketidakjelasan nasib pelayanan umum yang menjadi hak warga negara sebagaimana diamanatkan dalam undang-undang. Tidak perlu banyak contoh untuk menjelaskan narasi di atas. Tidak perlu datang ke tempat nan jauh di sana seperti di Papua atau di kawasan Maluku Utara untuk menggambarkan ketidakjelasan dan kesemrautan itu. Cukup datang ke terminal dan pasar di mana anda berada. Carilah tempat-tempat yang menyediakan fasilitas publik, dan dari situ sudah dapat digambarkan. Ini masih dalam konteks fasilitas, bukan pelayanan. Bagaimana dengan pelayanannya? Dimana sistem, aturan dan aparatur harus tersedia dan dengan *welcome* melayani? Jangan tanyaitu. Di tempat umum yang disebut tadi masih terlalu jauh digambarkan.

Dalam konteks pelayanan di tingkat pemerintahan daerah, untuk menggambarkan tentang pelayanan publik yang seharusnya menjadi hak warga Negara banyak aspek

yang dapat ditemui di semua Dinas, Badan, Kantor, Kecamatan dan UPT. Jika sedang dalam urusan apapun dan datang ke kantor yang dituju, kebanyakan hal pertama akan kesulitan tentang apa dan dengan siapa urusan tersebut dilayani, dan siapa orang yang menjelaskan urusan tersebut sekaligus mekanismenya, dan sapaan apa yang bakal diterima ketika masuk ke kantor pemerintah. Selanjutnya, orang yang berkepentingan dengan urusan itu akan bertanya sana-sini, masuk ruangan kantor sana-sini dan menemui siapapun di tempat yang seharusnya steril dari jangkauan.

Namun demikian, tidak semua pelayanan publik demikian adanya. Juga masih banyak ditemukan fasilitas dan pelayanan yang baik, yang maksimal dan sesuai dengan harapan *stakeholders*, namun masih bersifat *segmented*. Misalnya tempat layanan yang dikelola oleh korporasi, Badan Usaha Milik Negara atau kantor pemerintah yang sering mendapat perhatian dari masyarakat seperti kantor SAMSAT, kantor pajak dan beberapa kantor yang dikelola pemerintah daerah. Namun sekali lagi masih *segmented*, hanya kantor tertentu, di wilayah tertentu, di kawasan yang banyak mendapat sorotan, atau di kawasan perkotaan saja yang sudah memiliki masyarakat yang *well educated* dan kritis.

Terdapat disparitas yang menonjol antar satu tempat dengan tempat lain. Satu sisi dapat ditemukan layanan yang nyaris sempurna, misalnya di kantor BUMN, Bank dan perusahaan multi nasional, tapi di sisi lain akan ditemukan berbagai layanan yang nyaris tidak terurus dan tidak jelas apa yang hendak dilayani. Satu sisi menemukan pola layanan staf kantor yang ramah dan *comfortable*, tapi pada sisi lain akan menemukan staf yang melayani pelanggan seperti memperlakukan layaknya pengemis atau peminta. Tidak jarang melayani pelanggan dengan menghardik dengan menggunakan bahasa tidak patut. Di satu sisi menemukan fasilitas layanan yang nyaman, tetapi di sisi yang lain akan

menemukan beberapa kantor yang tidak menyediakan tempat duduk saja bagi para pelanggannya.

Inilah yang terjadi di Indonesia, terutama di level Kabupaten dan Kota yang memenejemen pengelolaannya secara langsung berada di bawah naungan Pemerintah Kabupaten atau Kota. Tidak perlu diperdebatkan siapa yang salah dan bertanggung jawab atas semua itu, tetapi bertanyalah pada diri masing-masing apa yang seyogyanya diperbuat untuk meretas persoalan itu.

Siapa yang peduli dengan desa dan di desa itu ada apanya?Pertanyaan ini perlu dikemukakan terlebih dahulu sebelum munculnya Undang-undang Desa.Di desa, dimana sebagian besar penduduk Indonesia tinggal cukup lama tidak memperoleh perhatian, apalagi berbicara pelayanan publik. Di beberapa desa di Indonesia akan banyak ditemui kantor desa yang nyaris runtuh, bangunan dan kayu penyanggahnya mulai lapuk dimakan rayap, papan nama desa sudah hilang tulisannya, halaman desa penuh dengan rumput liar sehingga banyak sapi dan kambing *berseliweran*, dan rayap dan kelelawar begitu nyamannya singgah dan menempati balai dan kantor desa seolah tidak terusik oleh siapapun.

Di beberapa desa akan mudah ditemui, aparat dan pamong berada di kantor setelah jam 10 dan pulang sehabis dhuhur. Bahkan di banyak tempat akan banyak kesulitan menemukan mereka pada hari-hari kerja, kecuali bersamaan dengan rapat atau acara-acara penting. Jangan bertanya tentang fasilitas modern seperti wifi, internet, komputer dan sejenisnya, karena banyak desa masih belum kenal dan tersentuh dengan fasilitas itu.

Namun juga mulai banyak desa yang beradaptasi dengan perubahan, terutama desa-desa yang dekat dengan perkotaan atau memiliki kepala desa yang peduli dan *well educated*, serta masyarakatnya memiliki *sense* yang tinggi. Di banyak desa, fasilitas dan layanan juga cukup baik, meskipun tidak

sesempurna kantor-kantor yang berada di level kecamatan dan kabupaten. Mereka atas dorongan pemerintah, inisiatif sendiri dan kepedulian organ lain di desa tersebut berusaha memaksimalkan potensi dan staf untuk kepentingan layanan kepada masyarakat.

Dalam konteks persoalan desa tersebut, The Sunan Giri Foundation (SAGAF) pada awalnya muncul. Lembaga ini berangkat dari keperihatinan layanan publik terutama di tingkat desa yang masih jauh dari harapan, jauh dari cita-cita bangsa ini. “Gagasan munculnya SAGAF berangkat dari keperihatinan saja. Saya termasuk yang merasakan kesulitan dengan pelayanan itu. Jangankan bicara pelayanan, mau ketemu staf dan kepala desa harus datang ke rumahnya padahal saat itu pada jam-jam kerja. Itu pun belum pasti ketemu. Untuk minta surat dan tanda tangan keterangan saja, perlu sehari-hari, padahal semenstinya cukup 1-2 jam saja”, begitulah kata Dr. Abdul Chalik *founding father* dan Direktur SAGAF. “Ini pelayanan di Jawa, di dekat kota aja seperti ini, apalagi di desa-desa terluar, di luar Jawa, atau yang jauh dari kontrol dan jangkauan pengawasan. Saya tidak bisa membayangkan....”, tambahnya.

Gagasan mulia ini kemudian disampaikan ke Pemkab Gresik melalui Wakil Bupati, Drs. Moch. Qosim, M.Si yang kemudian disambut dengan antusiasme tinggi oleh Bupati Dr. Ir. H. Sambari Halim Radianto, M.Si. SAGAF kemudian banyak terlibat dalam diskusi dan kajian tentang pelayanan publik yang difasilitasi oleh Ortala maupun institusi lain. Salah satu program utamanya adalah The Sunan Giri Award (SGA) yakni pemberian penghargaan bagi desa-desa yang memiliki pelayanan publik terbaik. Pemberian penghargaan ini sebelumnya melalui proses pembinaan dan pendampingan.

## **B. Proses dan mekanisme pelaksanaan The Sunan Giri Award**

### **1. Konsep dan Tujuan The Sunan Giri Award (SGA)**

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

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

Yang dimaksud dengan kompetisi pelayanan publik tingkat desa adalah penilaian dan apresiasi atas proses dan capaian pelayanan publik di tingkat desa dan kelurahan di Kabupaten Gresik. Di tingkat Kabupaten Gresik program ini dikenal dengan sebutan The Sunan Giri Award (SGA).

Dasar Hukum adalah UU No. 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik, Pepres No. 47 tahun 2009. Sementara model penilaian terutama mengacu pada Permenpan 38 tahun 2012. Pada bagian yang lain, model penilaian mengalami revisi dan improvisasi disesuaikan dengan kebutuhan dan ruang lingkup penilaian di tingkat desa.

Program ini dirintis pada tahun 2010, dan pelaksanaan kegiatan awal dilakukan pada tahun 2011. Pada tingkat administrasi, SGA berada di bawah naungan Bagian Ortala Pemkab Gresik, sementara secara substansi penilaian berada di bawah koordinasi SAGAF (The Sunan Giri Foundation). SAGAF merupakan organisasi swadaya yang bersifat mandiri yang memiliki inisiatif awal dalam program SGA ini.

Program ini didasari oleh kebutuhan mendasar pelayanan kepada masyarakat di tingkat basis. Desa dan kelurahan merupakan kepanjangan utama pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, dan dari pintu desa/kelurahan itulah pelayanan pertama dilakukan oleh pemerintah. Pemenuhan standar minimal layanan di tingkat desa dan kelurahan diharapkan dapat memperkuat layanan publik serta memperbaiki citra pelayanan kepada masyarakat.

Bahwa pada kenyataannya tidak semua desa dan kelurahan memberikan layanan maksimal kepada masyarakat. Banyak ditemui kegiatan layanan dilakukan di luar jam kerja, tanpa mengenal batas waktu, tidak memiliki standar operasional, dan dilakukan seenaknya oleh aparatur desa. Proses ini tanpa diketahui dan dikontrol ketat oleh pengambil kebijakan di atasnya, sehingga terkesan pelayanan publik di tingkat desa dibiarkan berjalan mengikuti ritme dan mekanisme arus lokal di masing-masing daerah (desa/dusun) tanpa adanya standar atau aturan yang universal.

Ketiadaan standar pelayanan di tingkat desa dan rendahnya kontrol pemerintah daerah berdampak pada munculnya aturan pelayanan publik yang bersifat tertutup dan berpotensi disalahgunakan untuk kepentingan tertentu. Reformasi birokrasi meniscayakan adanya keinginan kuat untuk menjadikan layanan bersifat standar dan baku sehingga akan terhindar dari penyalahgunaan kekuasaan untuk kepentingan tertentu.

Menyadari hal itu, sejak tahun 2011 Pemkab Gresik bersama The Sunan Giri Foundation (SAGAF) lembaga konsultan di bidang pelayanan publik menyelenggarakan aktifitas pembinaan, pendampingan dan pemberian penghargaan di bidang pelayanan publik yang dikenal dengan sebutan The Sunan Giri Award. Program ini merupakan ikhtiar Pemkab untuk menjadikan pelayanan publik di tingkat

desa dan kelurahan terstandarkan dan pada akhirnya akan memaksimalkan semua pelayanan kepada masyarakat.

Tujuan-tujuan diselenggarakannya kompetisi pelayanan publik di tingkat desa/kelurahan ini adalah :

1. Untuk menggali proses dan potensi model pelayanan publik di tingkat desa/kelurahan
2. Untuk menggali *local wisdom* model pelayanan publik di tingkat desa/kelurahan
3. Sebagai bentuk apresiasi atas capaian aparatur desa dalam menyelenggarakan pelayanan publik
4. Untuk menilai dan mengevaluasi atas kinerja pelayanan publik di tingkat

## **2. Mekanisme Pelaksanaan The Sunan Giri Award**

### *a. Sosialisasi*

Yakni penjelasan umum tentang pelayanan publik sesuai dengan UU No. 25 tahun 2009 serta pedoman teknis lain yang terkait. Sosialisasi dilakukan pada pertengahan tahun atau 2 bulan menjelang pelaksanaan kegiatan program. Kelompok sasaran adalah Para Camat dan Lurah/Kades Se Kabupaten Gresik.

### *b. Pelatihan manajemen pelayanan publik*

Yaitu pelatihan bagi aparatur desa terpilih (masing-masing Kecamatan mengirimkan 4 wakil dari 2 desa terpilih yang akan dikompetisikan. Pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan dan ketersediaan anggaran, demikian pula tentang lama waktu dan jumlah peserta.

Isi pelatihan meliputi: cara menyusun visi, misi, motto, maklumat layanan, cara menyusun dan melakukan layanan, menyusun SOP layanan, tata cara memberikan layanan, manajemen layanan, uraian tugas, etika layanan, dan cara menyusun Perdes layanan.

c. *Kompetisi pelayanan publik di tingkat desa.*

Kegiatan ini meliputi Rapat koordinasi, penyusunan dan diskusi instrumen, sosialisasi ke kecamatan dan desa, penentuan desa, penyebaran kuesioner, visitasi dan presentasi dan penganugerahan

Pada bagian ini beberapa mekanisme penting yang dilakukan, yakni :

- a. Pemkab meminta kecamatan untuk mengirimkan desa/kelurahan yang akan dikompetisikan, maksimal 2 desa dengan menyertakan syarat dan kelengkapan administratif. Selanjutnya Pemkab akan menentukan desa terpilih berdasarkan kriteria yang ditetapkan. Tidak kurang dari 36 Desa dari 18 Kecamatan yang terkirim, namun pihak Pemkab akan menentukan 20 hingga 25 Desa yang akan dikompetisikan. Penentuan nominasi desa serta nominasi akhir mengacu pada standar yang sudah ditetapkan oleh peraturan perundangan.
- b. Setelah desa/kelurahan ditetapkan selanjutnya akan dilakukan penilaian. Penilaian akan dilakukan tiga tahap :
  1. Penilaian administratif berupa kelengkapan dasar yang dipersyaratkan, yang disertakan pada saat pengajuan calon desa/kelurahan oleh kecamatan.
  2. Penilaian masyarakat, yakni penyebaran kuesioner kepada masyarakat yang dilakukan secara berjenjang dengan menggunakan metode *stratified*. Proses ini dilakukan 1 minggu sebelum visitasi.
  3. Visitasi, yakni mendengarkan presentasi atas penyelenggaraan pelayanan publik sekaligus melakukan observasi atas semua proses dan hasil yang sudah dilakukan oleh pihak Desa di bidang pelayanan publik.

### **3. Pendekatan dan metode penentuan desa**

- a. **Pengorganisasian gagasan.** Pendekatan yang digunakan dalam pengorganisasian gagasan di bidang pelayanan publik adalah *Assets Based Community Driven* (ABCD). Pendekatan ini berangkat dari potensi masing-masing individu, kepala desa, aparatur desa, tokoh lokal untuk disinergikan dalam menyusun pelayanan publik (*appreciative inquiry*). Pendekatan ABCD berangkat dari apa yang sudah dilakukan oleh aparat dan warga, yang berasal dari lokalitas yang sudah dibangun sejak lama, sehingga akan meminimalisir benturan dengan teori dan regulasi tentang pelayanan publik. Hal ini untuk menjaga agar potensi dan kearifan lokal tetap terjaga, terlebih banyak tokoh masyarakat desa yang sekaligus sebagai pamong.
- b. **Pembinaan dan pendampingan.** Pendekatan yang digunakan adalah *Learning Organization and Change* (LOC), di mana dalam proses pelatihan, pembinaan dan pendampingan sedapat mungkin peserta belajar dari sesama dengan menjadikan organisasi (kantor Desa) sebagai tempat belajar dan sumber informasi. Sedapat mungkin proses replikasi, duplikasi dan inovasi berasal dari sumber lokal desa atau kawasan lain di tempat tersebut, sehingga setiap orang dipahami memiliki potensi atau andil yang sama untuk dikembangkan dan ditransfer kepada yang lain.
- c. **Penilaian.** Semua penilaian desa yang memiliki kualitas pelayanan publik menggunakan penilaian kualitatif dan kuantitatif (dengan teknik scoring sebagaimana ada pada bagian akhir lampiran ini). Penilaian meliputi aspek dokumen, penilaian masyarakat melalui kuesioner dan observasi dan presentasi (performance).

#### 4. Strategi pengorganisasian

*Pra kondisi.* Dalam proses pembinaan, semua desa dikumpulkan dalam satu tempat untuk memperoleh penjelasan tentang regulasi di bidang pelayanan publik, terutama Undang-undang, Peraturan Pemerintah, Permenpan, Pergub hingga Perbup. Pada kesempatan tersebut, desa diminta untuk mengisi form yang berisi tentang pelayanan publik yang sudah dilakukan di tingkat desa. Sebagian nara sumber diambilkan dari kepala desa yang memenangkan Award pada tahun sebelumnya untuk melakukan testimoni, replikasi dan duplikasi atas pelayanan publik yang sudah dilakukannya di tingkat desa.

Selanjutnya, Pemkab meminta kecamatan untuk mengirimkan desa/kelurahan yang akan dikompetisikan, maksimal 2 desa dengan menyertakan syarat dan kelengkapan administratif. Selanjutnya Pemkab akan menentukan desa terpilih berdasarkan kriteria yang ditetapkan.

- a. Masing-masing desa yang menjadi nominator akan diberi penjelasan dan praktik di bidang pelayanan publik, mulai prosedur, mekanisme, penyusunan SOP, standar layanan serta etika pelayanan.
- b. Bagi desa/kelurahan yang sudah ditetapkan sebagai nominator, selanjutnya akan dilakukan penilaian. Penilaian menggunakan skema sebagai berikut :

$$\frac{20 + 40 + 40}{3} \times 100$$

Nilai 20 adalah score penilaian administratif

Nilai 40 adalah score kuesioner

Nilai 40 adalah score visitasi, observasi dan presentasi

### C. **Aspek yang dinilai**

#### 1. Visi, misi dan motto layanan

Indikator penilaian untuk komponen ini meliputi:

- a. *Adanya visi dan misi yang dijabarkan dalam perencanaan (Renstra, Renja) mengacu UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.*
- b. *Penetapan motto pelayanan yang mampu memotivasi pegawai untuk memberikan pelayanan terbaik.*
- c. *Motto pelayanan diumumkan secara luas kepada pengguna layanan.*

#### 2. Standar Pelayanan dan Maklumat Pelayanan

Indikator penilaian untuk komponen ini meliputi:

- a. *Penyusunan, penetapan, dan penerapan standar pelayanan yang mengacu Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.*
- b. *Maklumat Pelayanan yang dipublikasikan.*

#### 3. Sistem, Mekanisme, dan Prosedur

Indikator penilaian untuk komponen ini meliputi:

- a. *Penetapan Standar Operasional Prosedur (SOP)*
- b. *Penetapan uraian tugas yang jelas*

#### 4. Sumber Daya Manusia

Komponen ini berkaitan dengan profesionalisme pegawai, yang meliputi: sikap dan perilaku, keterampilan, kepekaan, dan kedisiplinan. Indikator penilaian untuk komponen ini meliputi:

- a. *Penetapan dan penerapan pedoman kode etik pegawai*
- b. *Sikap dan perilaku pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pengguna layanan*
- c. *Tingkat kedisiplinan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pengguna layanan*

- d. Tingkat kepekaan/ respon pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pengguna layanan*
- e. Tingkat keterampilan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pengguna layanan*
- f. Penetapan kebijakan pengembangan pegawai dalam rangka peningkatan keterampilan/ profesionalisme pegawai dengan tujuan meningkatkan kualitas pelayanan kepada pengguna pelayanan*

#### 5. Sarana dan Prasarana Pelayanan

Komponen ini berkaitan dengan daya guna sarana dan prasarana pelayanan yang dimiliki.

Indikator penilaian untuk komponen ini meliputi:

- a. Sarana dan prasarana yang dipergunakan untuk proses pelayanan telah didayagunakan secara optimal*
- b. Sarana dan prasarana pelayanan yang tersedia memberikan kenyamanan kepada pengguna layanan (perhatikan: kebersihan, kesederhanaan, kelayakan dan kemanfaatan)*
- c. Sarana pengaduan (Kotak pengaduan, loket pengaduan, telepon tol, email dan lainnya)*

#### 6. Penanganan Pengaduan

Komponen ini berkaitan dengan sistem dan pola penanganan pengaduan, serta bagaimana penyelesaian terhadap pengaduan tersebut sesuai aturan yang berlaku.

Indikator penilaian untuk komponen ini meliputi:

- a. Sistem/prosedur pengelolaan pengaduan pengguna layanan*
- b. Petugas khusus/ unit yang menangani pengelolaan pengaduan*
- e. Prosentase jumlah pengaduan yang dapat diselesaikan*

## 7. Sistem Informasi Pelayanan Publik

Komponen ini berkaitan dengan sistem pengelolaan informasi pelayanan, wujud/bentuk penyampaian informasi, serta tingkat keterbukaan informasi kepada pengguna layanan.

Indikator penilaian untuk komponen ini meliputi:

- c. *Sistem informasi pelayanan secara elektronik*
- d. *Penyampaian informasi pelayanan publik kepada pengguna layanan*
- e. *Tingkat keterbukaan informasi pelayanan kepada pengguna layanan*

## 8. Produktivitas dalam pencapaian target pelayanan

Komponen ini berkaitan dengan penentuan target pelayanan serta tingkat pencapaian target tersebut.

Indikator penilaian untuk komponen ini meliputi:

- a. *Penetapan target kinerja pelayanan*
- b. *Tingkat Pencapaian target kinerja*

## **D. Gagasan Replikasi Nasional**

Menurut evaluasi Pemkab, hanya ada dua program yang dianggap paling inovatif di Kabupaten Gresik selama empat tahun terakhir, salah satunya adalah Program *The Sunan Giri Award*. Penilaian dan anggapan tersebut cukup beralasan. Di tengah gencar-gencarnya pembangunan untuk memaksimalkan semua program pada era Otonomi Daerah, muncul program SGA yang dikemas lebih profesional, independen dan terbuka dengan melibatkan organ LSM dan akademisi dalam pengelolaan, pembinaan dan pengevaluasiannya. Bahkan nama *The Sunan Giri Award* sangat melekat dengan nama SAGAF sebuah organisasi swadaya yang memang fokus pada jasa konsultasi di bidang pelayanan publik.

Pada bulan April 2014 lalu, Bupati Dr. Ir. H. Sambari H. Radianto berkesempatan untuk menyampaikan gagasan

keberhasilan *The Sunan Giri Award* yang menjadi ikon pelayanan di tingkat desa di hadapan Kementerian PAN dan RB. Pada saat itulah muncul untuk mereplikasi gagasan tersebut secara nasional melalui Kementerian PAN dan RB. Program *The Sunan Giri Award* ingin diwakafkan untuk kepentingan masyarakat secara nasional, bukan hanya bagi pemerintahan Desa di Kabupaten Gresik.

Sebagai bagian dari persiapan replikasi, maka disusunlah buku profil desa. Selanjutnya buku tersebut akan dijadikan modul pelatihan bagi desa, sebelum mereka secara bersama-sama mengikuti pelatihan. Selanjutnya akan dibentuk *pilot project* desa percontohan, terutama bagi desa pemenang dari tahun 2011 hingga tahun 2014. Dengan *pilot project* diharapkan desa-desa tersebut memenuhi semua syarat dan layak menjadi contoh dan rujukan bagi desa-desa lain se-Indonesia.

## **BAB IV**

### **PROFIL DESA PEMENANG PELAYAN PUBLIK**

#### **E. Flash Back Pemenang The Sunan Giri Award**

Sejak tahun 2011 terdapat 84 desa dan kelurahan yang masuk nominasi berdasarkan hasil kajian dan usulan Pemerintah Kecamatan. Dari hasil evaluasi dan kajian lebih lanjut, selama empat tahun dari 84 disaring menjadi 33 desa dan kelurahan. 31 desa/kelurahan di daratan, dua desa di Bawean.

Proses penentuan desa tidak serta merta dilakukan secara bergiliran, namun didasarkan pada kesiapan masing-masing desa. Pada tahun 2012, 2013 dan 2014, ada beberapa desa dan kelurahan yang pernah ikut pada kompetisi sebelumnya. Ada kalanya mereka menang dan ada kalanya tidak, atau turun peringkat. Bagi yang sudah pernah ikut, ada instrumen tambahan yang menjadi dasar dalam evaluasi kinerja pelayanan. Sehingga tidak sama desa antara pendatang baru dengan pemain lama.

Berikut ini adalah desa dan kelurahan yang meraih penghargaan The Sunan Giri Award dari tahun 2011 hingga 2014. Penghargaan tersebut baik dalam kategori juara favorit, juara harapan hingga juara utama (satu, dua dan tiga).

Desa Pemenang The Sunan Giri Award  
2011 hingga 2014

NO	DESA/KELUARAHAAN	KECAMATAN
1	Sambo Gunung	Dukun
2	Sembung Anyar	Dukun
3	Wedani	Cerme
4	Dadap Kuning	Cerme
5	Banjarsari	Cerme
6	Wadak Lor	Duduk Sampeyan
7	Kemudi	Duduk Sampeyan
8	Gending	Kebomas
9	Cangaan	Ujung Pangkah
10	Sekapuk	Ujung Pangkah
11	Banyuurip	Ujung Pangkah
12	Sidorukun	Gresik
13	Kramat Inggil	Gresik
14	Balongmojo	Benjeng
15	Jogodalu	Benjeng
16	Delegan	Panceng
17	Doudo	Panceng
18	Pantenan	Panceng
19	Petung	Panceng
20	Melirang	Bungah
21	Bungah	Bungah

22	Menganti	Menganti
23	Gadingwatu	Menganti
24	Purwodadi	Sidayu
25	Randu Boto	Sidayu
26	Bunderan	Sidayu
27	Sambi Pondok	Sidayu
28	Sukomulyo	Manyar
29	Kesamben Wetan	Driyorejo
30	Karang Semanding	Balong Panggang
31	Pasinan Lemah Putih	Wringin Anom
32	Paromaan	Tambak
33	Gunung Teguh	Sangkapura

Namun berdasarkan hasil kajian lebih mendalam, dari 33 desa dan kelurahan, selanjutnya ada 8 desa yang akan ditulis dan digali lebih mendalam. Desa-desa tersebut dianggap konsisten dalam menerapkan dan mengembangkan pelayanan publik tingkat desa. Desa-desa tersebut adalah Desa/Kelurahan Sidorukun, Wedani, Wadak Lor, Delegan, Banyuurip, Melirang, Sambogunung dan Sembunganyar.

## **F. Profil Desa Pemenang Terbaik**

### **1. Desa Sembunganyar:**

#### **Mengembangkan Konsep Pengaduan Pelayanan Publik Desa (P3D)**

Sembunganyar adalah salah satu desa pemenang utama kompetisi pelayanan publik The Sunan Giri Award (SGA) tahun 2013. Desa ini berada di kawasan utara Gresik tepatnya Kecamatan Dukun yang berjarak 25 Kilo Meter dari pusat kota. Menurut data kependudukan, Sembunganyar dihuni oleh 2011 jiwa dengan jumlah perempuan 1017 dan laki-laki 994. Mereka menyebar di 3 Dusun, 3 RW dan 13 RT.



Desa ini dikenal dengan kemampuan untuk mengimplementasikan prinsip kedisiplinan dan transparansi dalam pengelolaan pemerintahan desa. Desa yang berada di bawah kepemimpinan Bapak Khobir ini sangat serius dalam mengelola pelayanan kepada masyarakat.

#### **a. Pengelolaan Pemerintahan yang Terbuka**

Pemerintah desa Sembunganyar menyelenggarakan pelayanan masyarakat secara terbuka, tertib dan disiplin. Artinya keseriusan pelayanan masyarakat diwujudkan melalui tahapan-tahapan yang telah disepakati menjadi sebuah aturan normatif. Aturan normatif tersebut bersifat mengikat bagi

seluruh komponen pelayanan desa untuk wajib mentaatinya. Prinsip keterbukaan ini dimaksudkan agar segala peraturan dan informasi dapat diakses dan dimengerti dengan mudah oleh masyarakat sehingga tidak terjadi kesalahpahaman diantara masyarakat dan pemerintah desa. Selain itu agar pemerintah desa responsif terhadap berbagai stimulan-stimulan yang ada di masyarakat desa sembunganyar, baik berupa usulan, kritik maupun saran. Sebab bagi pemerintah desa sembunganyar respon masyarakat adalah simbol kepedulian dan keterlibatan dalam dinamika pelayanan publik.

Kedisiplinan dan ketertiban di atas diwujudkan dalam bentuk pengelolaan waktu kerja pelayanan perangkat desa sehingga ada bentuk kepastian pelayanan dalam konteks waktu bagi masyarakat Sembunganyar. Proses pelaksanaan pelayanan desa diselenggarakan sejak pukul 07.30 sampai pukul 13.30. Penentuan waktu ini dimaksudkan untuk menyesuaikan dengan waktu masyarakat yang longgar. Sebab rata-rata pekerjaan masyarakat Sembunganyar adalah petani sehingga dengan waktu pelayanan yang cukup panjang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat secara optimal. Terutama pukul 11.00 hingga pukul 12.30 adalah waktu yang ramai dimanfaatkan masyarakat untuk meminta pelayanan desa.

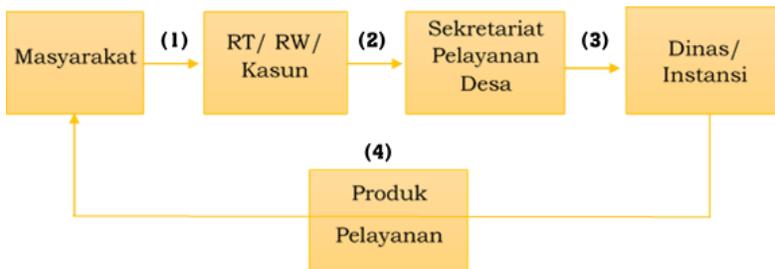
Pemerintah desa juga mengatur pembagian jadwal membuka kantor desa bagi semua perangkat desa secara bergiliran. Penjadwalan kunci kantor ini dimaksudkan sebagai bentuk pengawasan dan jaminan bahwa perangkat desa akan aktif dalam proses penyelenggaraan pelayanan masyarakat sehingga semua perangkat desa akan bertanggung jawab terhadap tugas, fungsi dan perannya masing-masing. Meskipun kepala

desa bermaksud demikian, kepala desa memberi toleransi bagi perangkat desa yang berhalangan hadir dengan cara melapor dan meminta izin dari kepala desa.

Untuk mendapat pelayanan secara optimal, masyarakat diharuskan mengikuti prosedur pelayanan umum yang berlaku. Prosedur yang dimaksud adalah masyarakat selaku konsumen ke kantor desa membawa surat pengantar dari pengurus RT, RW atau Kepala Dusun setempat kemudian perangkat desa akan melayani konsumen sesuai dengan kebutuhannya. Setelah produk pelayanan selesai dibuat oleh perangkat desa, maka konsumen layanan dapat membawa produk layanan tersebut untuk dimanfaatkan sesuai kebutuhan. Prosedur di atas ditetapkan dan diimplementasikan oleh pemerintah desa dengan jelas dari aspek syarat teknis dan administratif serta dengan sederhana agar tidak berbelit-belit serta mudah dipahami dan dilaksanakan oleh masyarakat dalam memenuhi kebutuhan mereka.

Berikut adalah prosedur pelayanan kepada masyarakat :

### Model Prosedur Pelayanan



Dengan banyaknya pengguna layanan dengan berbagai kebutuhan yang banyak dan berbeda-beda, maka pemerintah desa Sembunganyar membagi tugas

dan wewenang perangkat desa menyesuaikan potensi dan kemampuannya masing-masing. Kasi Pemerintahan dan Kaur Umum bertugas untuk pelayanan Kartu Keluarga (KK),

Kartu Tanda Penduduk (KTP) dan administrasi umum. Sedangkan Kasi Kesra bertugas untuk pelayanan surat nikah. Pembagian ini memperjelas tanggung jawab masing-masing perangkat desa, sedangkan masyarakat secara mudah dapat langsung mengerti kepada siapa masyarakat minta dilayani sesuai dengan kebutuhannya.

Namun pelayanan masyarakat tidak hanya terbatas pada perangkat desa saja, tetapi Kepala Dusun di desa Sembunganyar terkait langsung dengan pelaksanaan pelayanan masyarakat. Sebab kepala dusun merupakan salah satu unsur terpenting dalam pengelolaan pelayanan di desa Sembunganyar. Kepala dusunlah yang dengan istiqomah berkomunikasi dan berkoordinasi dengan pengurus RT dan RW setempat untuk selalu meng-*update* informasi dan kondisi masyarakat.

Selain itu setiap tahun kepala dusun menyelenggarakan rapat bersama masyarakat setempat yang dihadiri oleh Kepala Desa, pengurus BPD, dan Perangkat desa sembunganyar. Rapat tersebut biasanya membahas mengenai : (1) program pembangunan 1 tahun kedepan, (2) hal-hal yang harus disepakati antara lain nilai upah petani, tukang batu, dll, dan (3) Laporan Pertanggung Jawaban keuangan desa dan lembaga-



lembaga seperti sinoman, ta'mir Masjid dan lain sebagainya. Apa yang dilakukan oleh Kepala Dusun ini adalah bagian dari usaha untuk melibatkan partisipasi masyarakat dalam pengembangan dan pembangunan desa khususnya pelayanan.

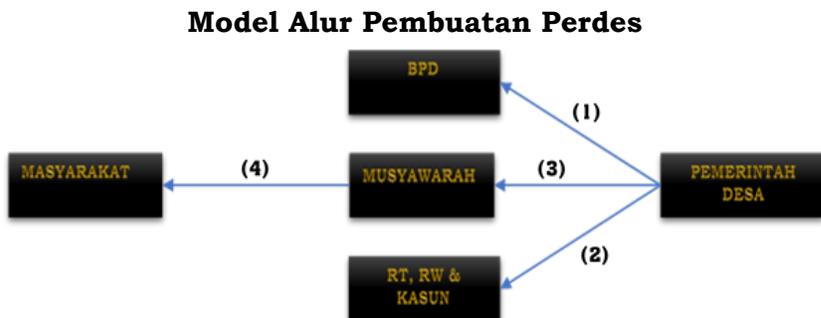
Untuk mengelola pemerintahan desa terutama di bidang pelayanan publik, pemerintah desa berpedoman pada Peraturan Bupati (PERBUP), *Standard Operasional Procedure* (SOP) Pelayanan dan Peraturan Desa (PERDES) yang meliputi organisasi, tata kerja, tugas pokok dan fungsi pemerintah desa. Artinya semua usaha dalam pengelolaan pelayanan mengikuti dasar hukum yang jelas dan mengikat. Sehingga apa yang dilaksanakan oleh pemerintah desa adalah kegiatan yang akuntabel dimata hukum.

Perumusan kebijakan Pelayanan dalam bentuk PERDES dan SOP Pelayanan tidaklah muncul tiba-tiba, akan tetapi kemunculan PERDES dan SOP Pelayanan beraskan partisipatif. Artinya pemerintah desa memberikan ruang bagi masyarakat untuk terlibat dan berpartisipasi dalam perumusan kebijakan melibatkan semua unsur. Sehingga ada hubungan interaktif antara aspirasi, kehendak dan keinginan masyarakat yang terlegitimasi oleh hukum dalam bentuk PERDES dan SOP Pelayanan dengan apa yang dilakukan oleh pemerintah desa sembunganyar. Sehingga pelayanan apapun yang kemudian dilakukan oleh pemerintah desa adalah representasi dari kepentingan masyarakat.



Untuk menunjukkan hal-hal di atas dapat dilihat pada alur kebijakan PERDES sebagai contoh. Alur perumusan kebijakan PERDES dimulai Pemerintah Desa bersama BPD membuat rancangan PERDES. Kemudian Pemerintah Desa menjangring aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat melalui Kepala Dusun, pengurus RT dan pengurus RW. Kemudian pemerintah desa merevisi rancangan PERDES untuk menyesuaikan dengan hasil penjangringan tersebut. Setelah itu Pemerintah Desa mengajukan Rancangan PERDES yang telah direvisi tersebut kepada BPD untuk ditinjau kembali. Kemudian Pemerintah Desa mengadakan musyawarah desa untuk merumuskan PERDES yang di peroleh Kepala Desa, Perangkat Desa, BPD, PKK, LKMD, Tokoh Masyarakat, Karang Taruna, Kepala Dusun, Pengurus RW dan Pengurus RT.

Jika sudah disepakati PERDES tersebut maka Pemerintah Desa menyampaikannya kepada Kecamatan untuk disahkan. Selanjutnya Pemerintah Desa mensosialisasikannya kepada masyarakat secara keseluruhan melalui Pengurus RT, Pengurus RW dan Kepala Dusun. Adapun model Alur Perumusan PERDES adalah sebagai berikut :



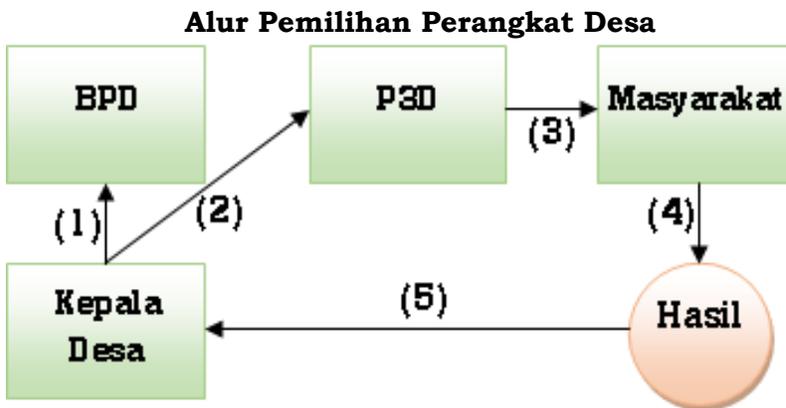
Selain itu, dalam mengelola pelayanan desa pemerintah desa tidak menjalankan peran, fungsi, tugas dan wewenang pemerintah desa sendirian. Pemerintah desa melibatkan BPD, PKK, LKMD, Tokoh Masyarakat, Karang Taruna, Kepala Dusun, RW dan RT sesuai peran, tugas, wewenang dan fungsinya masing-masing dalam mengelola pelayanan desa. Bagi kepala desa melibatkan unsur-unsur di atas bukanlah asal-asalan, sebab untuk melaksanakan tanggung jawab pelayanan ini harus mempertimbangkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku pengelola pelayanan. Untuk mengawal dan mengontrol kinerja pengelola pelayanan maka kepala desa mengadakan rapat koordinasi setiap satu bulan sekali.

**b. Rekrutmen dan Pembinaan Pegawai yang Rutin**

Untuk memiliki perangkat desa yang memiliki kriteria di atas, maka kepala desa membuat sistem rekrutmen yang ketat dan kompetitif. Akan tetapi tidak kemudian meninggalkan ketentuan dan peraturan rekrutmen yang ada. Kepala desa tetap menggunakan peraturan rekrutmen yang telah disusun oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Gresik. Namun dalam masa kepemimpinan Desa di tangan Bapak Khobir ini mengalami dua sistem rekrutmen pegawai, yaitu sistem lama dan sistem baru.

Dalam sistem lama konsep rekrutmen perangkat desa adalah murni otonomi desa. Artinya Pemerintah Desa musyawarah bersama BPD merumuskan sistem penjangkaran perangkat desa. Sistem penjangkaran tersebut melihat asal dusun perangkat yang kosong dan akan diisi oleh calon perangkat desa asal dusun tersebut. Misalnya, Kasi Ekobang kosong, dulu yang mengisi posisi tersebut adalah bapak “Jono” –misalkan- yang berasal dari Dusun Gopaan, maka yang akan mengisi

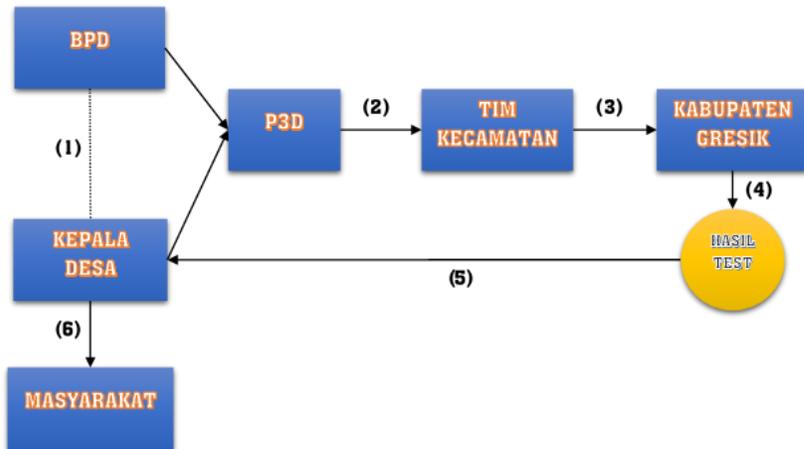
posisi tersebut adalah calon perangkat desa yang berasal dari dusun Gopaan. Pemerintah Desa mengutamakan dusun yang kosong tersebut berharap agar susunan perangkat desa sembuganyar terwakili oleh masing-masing dusun, sehingga masyarakat dari masing-masing dusun merasa terwakili aspirasi, kebutuhan dan harapannya sehingga selanjutnya menciptakan rasa percaya masyarakat terhadap pemerintah desa.



Sedangkan sistem baru menggunakan sistem tes. Prosedurnya adalah (1) Kepala Desa bersama BPD membentuk panitia P3D (Panitia Penjaringan Perangkat Desa). (2) Kepala Desa bersama BPD menentukan tahapan, syarat dan ketentuan calon perangkat desa.(3) Tim Kecamatan menverifikasi administrasi para calon.(4) Calon perangkat desa dapat mengikuti tes tulis di Kabupaten Gresik. (5) Pemerintah Desa menerima pengumuman hasil tes dari Pemerintah Kabupaten Gresik dan Pemerintah Desa musyawarah bersama BPD. (6) Pemerintah desa mengumumkan hasil test kepada masyarakat. (7) Pelantikan perangkat desa oleh pemerintah Kecamatan setempat.

Pada sistem terbaru ini berbeda dengan sistem lama. Namun komitmen untuk memprioritaskan kekosongan keterwakilan dusun dapat dipertimbangkan. Pertimbangan tersebut dilakukan saat verifikasi panitia penjurangan perangkat desa (P3D).

### Model Alur Rekrutmen Pegawai



Untuk menjamin perangkat desa yang akan menjabat nantinya sesuai dengan keahlian, keterampilan, pengetahuan, sikap dan perilaku yang diharapkan, maka kepala desa bersama BPD menentukan syarat-syarat calon perangkat desa sembunganyar, yaitu : Warga Sembunganyar, Minimal lulusan SMA, Usia minimal 25 tahun dan maksimal 40 tahun, Surat Keterangan Catatan Kepolisian dan Surat pemberitahuan kepada Kecamatan.

Kelanjutan dari rekrutmen perangkat desa adalah pembinaan. Sebaik apapun seorang perangkat desa tetapi tidak ada pembinaan dari kepala desa dapat menyebabkan *missed communication* dan perbedaan persepsi antara kepala desa dengan bawahannya sehingga selanjutnya mengakibatkan produk pelayanan

yang tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Sebab dalam penyelenggaraan pelayanan masyarakat membutuhkan keseriusan, komitmen dan kerjasama antar perangkat desa. Untuk itu Kepala Desa menerapkan pola pembinaan dengan melakukan rapat koordinasi setiap tiga bulan sekali membahas berbagai agenda yang akan dipersiapkan.

Selain itu Pemerintah Desa bersama DPD, PKK, LKMD, Karang Taruna, RT, RW, dan Kepala Dusun rapat koordinasi mengevaluasi kinerja aparat desa dengan menyampaikan laporan, kekurangan dan keluhan masyarakat setiap satu bulan sekali. Rapat ini sesungguhnya bukan hanya sebagai pola pembinaan terhadap perangkat desa, namun sekaligus ruang membangun komunikasi antar lembaga pemerintah desa agar lebih solid dan lebih kuat dalam bekerjasama. Sebab salah satu kunci keberhasilan dalam melayani masyarakat adalah kerjasama antar institusi pemerintah desa.

Selain rapat tiga bulan dan satu bulanan di atas, ada juga pola pembinaan yang dilakukan kepala desa setiap hari. Setiap hari kepala desa mengajak perangkat desa berkumpul santai –*jagongan*– untuk istirahat dan tukar informasi serta dialog tentang aspirasi, kebutuhan, keluhan dan harapan masyarakat dan lainnya. Kepala desa menginginkan suasana kebersamaan, saling kerja sama dan saling bantu-membantu antar perangkat desa agar bisa terbangun dengan baik. Akan tetapi pola pembinaan ini tidak hanya terbatas pada perangkat desa yang ada di kantor saja –seperti Kasi Pemerintahan, Kasi umum, Kasi Ekobang– tetapi juga pelaku pelayanan yang paling bawah yaitu Pengurus RW dan RT. Khusus untuk Pengurus RW dan RT Kepala desa memberi pegangan

PERDES agar bisa melayani masyarakatnya secara optimal, berkualitas serta sesuai dengan peraturan.

Akan tetapi pola mutasi dan promosi belum pernah dilakukan oleh pemerintah desa. Dengan melakukan pola pengawasan serta peringatan saja biasanya perangkat desa yang bermasalah sudah dapat teratasi, sehingga perangkat tadi dapat bekerja kembali dengan baik sesuai dengan peran, tugas, fungsi dan wewenangnya. Sejauh ini kepala desa sebatas memberikan surat disposisi kepada perangkat yang melakukan kesalahan dalam melayani masyarakat, kemudian mengajak perangkat desa tersebut untuk dialog tentang persoalan yang dihadapi oleh perangkat. Kemudian kepala desa bersama perangkat desa tersebut berpikir bersama untuk menemukan solusi dalam menyelesaikan masalah tersebut sehingga nantinya kesalahan yang dilakukan perangkat desa tadi tidak terulang lagi.

Menurut kepala desa Sembunganyar, dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat membutuhkan kerjasama antar perangkat desa. Kerjasama tersebut diimplementasikan oleh Kepala Desa dalam menggerakkan perangkat desa sembunganyar dalam pelayanan desa. Hampir setiap hari kepala desa berdialog dan berdiskusi dengan perangkat desa mengenai agenda kegiatan dan tugas-tugas yang belum selesai. Melalui dialog tersebut kepala desa dan perangkat desa saling mengingatkan untuk saling bekerjasama, sebab setiap individu perangkat memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing.

### **c. Pelayanan Cepat dan Tepat; Dua Menit Tuntas**

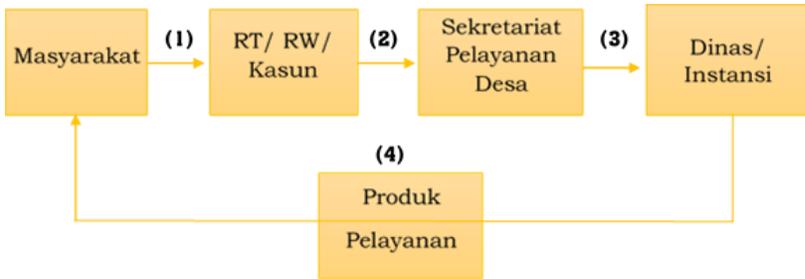
Pola pelayanan umum di desa Sembunganyar diimplementasikan dengan prosedural dan kondisional.

Prosedural artinya proses pelaksanaan pelayanan umum dilaksanakan sesuai dengan peraturan dan dilaksanakan dengan tanpa membeda-bedakan status sosial dan kedudukan individu dalam masyarakat. Hal ini tampak dalam proses pelayanan umum yang termaktub dalam prosedur pelayanan umum yang terkodifikasi dalam *Standard Operasional Procedure* pelayanan (SOP).

Dalam prosedur tersebut masyarakat membawa surat pengantar dari pengurus RT/ RW. Kemudian di balai desa masyarakat menyampaikan kebutuhannya kepada perangkat desa yang terkait dengan kebutuhan masyarakat. Di kantor desa Kaur Umum yang akan mengarahkan masyarakat kepada siapa mereka akan dilayani kebutuhannya. Kasi Pemerintahan bertugas untuk pelayanan kependudukan, kasi ekobang bertugas untuk pelayanan bidang usaha, kasi trantib bertugas untuk pelayanan keamanan, kasi Kesra bertugas untuk pelayanan kesejahteraan masyarakat dan Kaur Umum bertugas untuk pelayanan umum bagi masyarakat.

Sedangkan kondisional berarti proses kegiatan pelayanan umum dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi masyarakat dengan prinsip efektif dan efisien. Dalam hal ini pemerintah desa Sembunganyar membentuk sistem pelayanan khusus. Prosedur pelayanan khusus sama dengan pelayanan umum, tetapi prosesnya dapat diwakilkan kepada saudara atau keluarganya atau dapat juga diwakilkan kepada pengurus RT dan RW sekitar.

### **Alur Pelayanan Umum**



Dalam aspek perumusan kebijakan pelayanan dan pelaksanaan pelayanan masyarakat sembuganyar pemerintah desa mendorong masyarakat turut partisipasi. Sebab partisipasi masyarakat bagi pemerintah desa merupakan asas pelayanan yang memberikan ruang yang seluas-luasnya bagi masyarakat untuk terlibat dan berperan dalam pelayanan untuk memenuhi segala aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat itu sendiri. Pada aspek perumusan kebijakan Partisipasi masyarakat diwujudkan dalam bentuk keterlibatan masyarakat dalam setiap rapat Dusun, Rapat Pengurus RW dan rapat pengurus RT.

Dalam rapat tersebut masyarakat dapat secara langsung menyalurkan gagasan, ide, pendapat, aspirasi, kebutuhan dan harapan mereka kepada pemerintah desa. Karena partisipasi masyarakat begitu kuat maka pemerintah desa berusaha menjaga dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam perumusan kebijakan. Oleh karena itulah Kepala Desa selalu berkomunikasi dengan istiqomah dengan pengurus RT, pengurus RW dan kepala Dusun untuk sering-sering melakukan interaksi dengan masyarakat supaya dalam setiap waktu ada ruang dan wadah yang terdekat yang siap menampung aspirasi, ide, gagasan, pendapat, kebutuhan, dan harapan masyarakat.

Karena partisipasi masyarakat adalah peran masyarakat dalam pemenuhan aspirasi, kebutuhan dan

harapan masyarakat dalam pelayanan, maka partisipasi tersebut tidak dapat diartikan terbatas pada wilayah kebijakan pelayanan saja. Akan tetapi termasuk juga dalam pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat. Partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan kebijakan pelayanan diwujudkan dalam bentuk bantuan masyarakat dalam mensosialisasikan segala informasi dan kebijakan pemerintah desa kepada masyarakat Desa Sembunganyar. Bahkan mereka bersedia membantu melayani orang lain untuk mengantarnya mengurus kebutuhannya ke kantor pelayanan desa bagi mereka yang masih kurang paham mengenai prosedur pelayanan dan lain sebagainya. Selain itu masyarakat Sembunganyar turut berpartisipasi dalam gotong royong dan kerjasama perangkat desa seperti bersih-bersih kantor desa, mengecat kantor desa, dan lain sebagainya.

Dari berbagai ulasan di atas menurut masyarakat dan pemerintah desa, Desa Sembunganyar ini memiliki banyak hal-hal luar biasa yang dilakukan oleh pemerintah desa dalam pengelolaan pelayanan desa. Kemampuan kepala desa dalam menggerakkan semua lembaga kemasyarakatan yang ada di desa Sembunganyar sehingga antara lembaga yang satu dengan yang lainnya bisa berjalan secara sinergis. Kepala desa selalu mengajak bawahannya untuk mengevaluasi diri, memotivasi dan mendorong untuk berusaha selalu meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Dengan tegas kepala desa mendisiplinkan perangkat desa melalui sistem monitoring jika ada kekurangan melayani masyarakat. Oleh karena itu menurut Bapak Khudhoni selaku Kasi Pemerintahan, Bapak Khobir menjadi kepala desa itu saja sudah menjadi hal yang paling luar biasa bagi masyarakat Sembunganyar. Lainnya adalah bahwa

semua perangkat desa telah melayani masyarakat dengan tertib, ramah dan sabar.

Sebab bagi pemerintah desa sikap dan perilaku pengelola pelayanan merupakan prinsip pelayanan yang wajib ditaati dan diwujudkan dalam pola kehidupan sehari-hari. Perangkat desa secara keseluruhan bisa hadir dan melayani masyarakat setiap hari di balai desa sehingga semua kebutuhan, harapan dan aspirasinya dapat terlayani secara langsung tanpa menunggu lama. Ketua pengurus RT di desa Sembunganyar semuanya masih muda, progresif dan aktif sehingga dinamika pelayanan dapat berjalan dengan baik. Untuk segala biaya administrasi pelayanan bebas biaya –gratis. Hal ini sesuai intruksi dan harapan Bupati Gresik bahwa segala biaya administrasi pelayanan kepada masyarakat dibebaskan.

Aspek lain yang mendukung adanya infrastruktur sarana dan prasarana desa sangat memadai dan layak sehingga masyarakat punya tempat untuk meramaikan kantor desa Sembunganyar. Hingga bagi masyarakat luar desa menganggap balai desa Sembunganyar jauh lebih baik dan bagus dari pada kantor Kecamatan Dukun. Selain itu saking baiknya pelayanan desa kepada masyarakat hingga kotak saran selalu kosong. Hal ini dapat terjadi karena karakter masyarakat yang kritis sehingga keluhan dan harapan masyarakat disampaikan langsung kepada aparat desa.

Meskipun kotak saran kosong, bukan berarti tidak ada pengaduan. Sebab kotak saran hanyalah simbol partisipasi masyarakat belaka. Tetapi peran dan fungsinya diwujudkan dalam cara yang lain yaitu adanya program P3D (Pengaduan Pelayanan Publik Desa). Bagi pemerintah desa Sembunganyar program ini adalah suatu program yang inovatif. Program P3D adalah

program pengaduan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh desa yang keberadaannya ada di setiap dusun.

Menurutnya dalam pengelolaan pelayanan publik pemerintah desa selalu mempertimbangkan aspek *local wisdom* bahkan jika hal tersebut positif maka pemerintah desa tidak segan-segan untuk memberikan dukungan penuh. Bentuk pertimbangan ini merupakan representasi dari bentuk apresiasi dan keterbukaan terhadap partisipasi dan peran masyarakat dalam memenuhi aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat serta sebuah asas dalam pertimbangan dari aspek kondisional pada masyarakat sebagai penerima pelayanan. Salah satu bentuk dari pertimbangan di atas adalah apresiasi pemerintah desa terhadap kebiasaan masyarakat yang sibuk bekerja pada waktu pagi hingga sore sehingga pemerintah desa membuka pelayanan selama 24 jam dengan mekanisme yang diatur dengan cara ketika di atas pukul 12.30 maka masyarakat mengunjungi rumah kepala desa untuk meminta pelayanan. Kemudian kepala desa mengajak masyarakat tersebut ke kantor desa untuk melayani sesuai kebutuhan. Setelah produk layanan sudah jadi, maka masyarakat dapat membawa pulang produk pelayanan tersebut sesuai dengan kebutuhannya.

Dari sekian banyak dinamika pelayanan yang dilakukan kepala desa bersama perangkat desa dalam mengelola pelayanan selanjutnya menimbulkan banyak hal-hal luar biasa yang menonjol dari Desa Sembunganyar yang dapat menjadi inspirasi dan contoh bagi desa-desa yang lain. Hal-hal menonjol tersebut adalah ternyata perangkat desa terutama Kepala Desa dapat merangkul, mengayomi dan memberikan suasana dan kondisi harmonis bagi semua masyarakat

sembunganyar. Hal ini dapat terjadi karena semua aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat dapat dipenuhi oleh pemerintah desa. Untuk memenuhi hal-hal tersebut kepala desa mendorong semua perangkat desa untuk selalu datang tepat waktu sesuai jam kerja yaitu, mulai pukul 08.00 s/d 13.30 WIB.

Cara yang ditempuh kepala desa agar perangkatnya bisa disiplin waktu dengan menerapkan sistem piket kunci kantor desa. Artinya memberlakukan penjadwalan membawa kunci dan membuka kantor desa secara bergiliran antar perangkat desa. Sehingga kantor desa bisa dibuka untuk pelayanan tepat waktu.

Selain itu pemerintah Desa Sembunganyar responsif terhadap segala persoalan yang muncul di masyarakat, terutama bidang pelayanan. Sebab pemerintah Sembunganyar sering berkumpul, berdialog dan berdiskusi setiap harinya untuk mengevaluasi setiap masalah, tantangan dan dinamika yang ada di masyarakat. Setiap dusun bisa berinteraksi dengan baik dan bekerja sama sehingga tidak ada konflik antar dusun. Hal itu dapat terwujud karena kepala desa maupun perangkat desa dapat memberikan teladan dan contoh kepada masyarakat untuk selalu berinteraksi dan bekerja sama dengan baik kepada siapa pun. Dan hal ini tercermin dalam pola kerjasama antar perangkat desa dalam melayani masyarakat sembunganyar.

Selain hal-hal menonjol di atas, ada prestasi yang luar biasa yang pernah dilakukan pemerintah desa. Pemerintah desa selama 6 tahun berturut-turut pembayaran pajak bangunan selalu lunas tepat waktu. Hal ini dapat terwujud dengan cara kepala desa mendorong kepala dusun, pengurus RW dan RT untuk terlibat dalam mendampingi dan memfasilitasi masyarakat di bawah wewenangnya untuk melunasi

pajak bangunan. Selain itu semua urusan administrasi pelayanan selalu tuntas dalam waktu maksimal 5 menit. Terkecuali pengurusan KK, karena membutuhkan proses panjang, karena terdapat banyak formulir yang harus dilengkapi oleh masyarakat yang mau mengurus KK yang memiliki keterkaitan dengan instansi kecamatan dan Kabupaten. Akan tetapi pelayanan administrasi KK di desa bisa selesai tepat waktu.

Meskipun banyak prestasi yang telah dicapai oleh desa sembunganyar namun masih ada beberapa masalah, tantangan dan dinamika dalam pengelolaan pelayanan di Desa Sembunganyar, yaitu masyarakat Sembunganyar menilai pelayanan pemerintah desa kepada masyarakat masih lambat. Persepsi masyarakat ini muncul karena pelayanan administrasi yang berkaitan dengan institusi lain –misalnya kecamatan dan pemerintah daerah- sering mandek dan lambat. Karena itu pemerintah desa tidak punya kuasa untuk menentukan kapan selesainya administrasi tersebut sehingga protes dan kritik masyarakat pemerintah desa yang menanggung. Sisi lain, posisi Sekretaris Desa masih kosong, sebab orang yang menduduki posisi tersebut sudah meninggal dunia. Sampai sekarang ini tidak ada pengganti karena menunggu peraturan Bupati yang terbaru. Sehingga kemudian kepala desa berinovasi dengan mengangkat kasi Pemerintahan sebagai PLT Sekdes. Perangkat desa masih banyak yang belum bisa menguasai teknologi komputer, hal ini tentu saja menghambat proses pelayanan administratif bagi masyarakat. Sebab penguasaan teknologi komputer adalah kebutuhan yang sangat mendasar dalam pelayanan administrasi. Hal ini diperparah dengan kondisi beberapa perangkat desa yang berusia lanjut –

tua- sehingga menjadikan pelayanan kepada masyarakat tidak maksimal dan berjalan lambat.

Sehingga dirasa perlu melakukan pengembangan pengetahuan, keahlian dan keterampilan teknologi komputer dan mengganti perangkat desa yang sudah lanjut usia tadi dengan orang lain yang lebih progresif dan memiliki pengetahuan, keahlian dan keterampilan yang dibutuhkan oleh pemerintah Desa Sembunganyar. Selain itu sarana pelayanan yang ada di desa sembunganyar kurang memadai dan kurang lengkap. Hal ini dikarenakan pemerintah desa tidak memiliki cukup anggaran biaya untuk memenuhi kebutuhan perlengkapan sarana pelayanan terutama komputer.

Meski seperti itu kepala desa bermimpi dan bercita-cita untuk memajukan desa, terutama di bidang pelayanan publik. Kepala desa bermimpi untuk menjadikan Desa Sembunganyar menjadi desa percontohan bagi desa-desa yang lain dan menjadi desa Miniatur Gresik dari aspek ekonomi dan pendidikan. Hal ini sangat dimungkinkan sebab 3 dusun yang ada di Desa Sembunganyar memiliki potensi masing-masing. Dusun Siraman adalah dusun sentral pendidikan, Dusun Kalanganyar adalah dusun sentra pertanian dan Dusun Gopaan adalah dusun sentra home industri dan konveksi. Untuk itu Desa Sembunganyar ini harus menjadi desa idaman bagi semua masyarakat. Sehingga masyarakat dapat diajak bersama-sama untuk mengembangkan dan membesarkan desa

Untuk itu pemerintah desa berkeinginan untuk meramaikan kantor desa oleh berbagai macam kegiatan masyarakat, baik formal maupun non formal, terutama pemuda. Caranya adalah dengan memasang *wifi* di kantor desa. Hal ini dilakukan sekaligus juga untuk meminimalisir masyarakat yang ketagihan mengunjungi

warung internet (warnet) untuk melakukan hal-hal negatif yang disebabkan tidak ada pengawasan dari pemilik warnet. Untuk mewujudkan hal-hal ini pemerintah daerah membutuhkan anggaran biaya melalui APBDes yang sesuai dengan kebutuhan pemerintah desa maupun masyarakat. Untuk itu kepala desa bermimpi untuk mendorong merumuskan RAPBDes menggunakan sistem *Bottom-Up*. Artinya RAPBDes itu dijangir berasal dari usulan-usulan kebutuhan, aspirasi dan harapan masyarakat, yang disampaikan melalui pengurus RT, kemudian usulan tersebut disampaikan kepada RW, kemudian usulan tersebut dilanjutkan kepada Kepala Dusun, dan terakhir di-*follow up*-i oleh Kepala Desa. sehingga kepala desa bisa mengkomulatifkan anggaran biaya pengembangan desa dalam RAPBDes sesuai dengan kebutuhan semua masyarakat desa sembunganyar.

#### Alur Perencanaan RAPBDes



Selanjutnya supaya prestasi pelayanan kepada masyarakat tetap terjaga dan terawat dengan baik – sustainability- kepala desa membangun komunikasi kepada perangkat dan masyarakat. Membangun komunikasi tersebut diwujudkan dengan cara memberikan teladan dan contoh yang baik kepada perangkat dan masyarakat. Sebab bagi kepala desa sebelum mengatur, menata dan menasehati orang lain maka harus bisa mengatur diri sendiri, sebab musuh terbesar bagi kepala desa adalah diri sendiri, bukan

orang lain. Selain itu kepala desa mewujudkan komunikasi tersebut dengan cara selalu memberikan motivasi dan dorongan kepada perangkat dan masyarakat. Motivasi tersebut sering dilakukan setiap hari baik dalam bentuk *jagongan*, dialog maupun dalam rapat resmi. Hal ini dilakukan agar perangkat desa selalu berusaha untuk lebih baik dalam melayani masyarakat dengan adagium “hari ini harus lebih baik dari hari kemarin” dan Istiqomah dalam melaksanakan pelayanan yang baik dan berkualitas. Konteks keberlanjutan terhadap prestasi ini dianggap penting agar kesejahteraan masyarakat dapat dirasakan tanpa batas waktu.

**Profil Kepala Desa :**

Kepala Desa Sembunganyar bernama Khobir (40 tahun). Pak Khobir merupakan warga asli Desa Sembunganyar yang saat ini dipercaya oleh masyarakat sebagai



kepala desa. Istrinya bernama Qurrotul Aini yang sekarang ini berprofesi sebagai guru TK dan TPA di desa setempat. Cita-cita bapak Khobir sejak kecil adalah ingin menjadi wartawan dan guru. Pendidikan akhir beliau adalah sarjana S1 di Universitas Darul Ulum Jombang lulus tahun 2012. Dia turut aktif di beberapa organisasi, antara lain : Remaja Masjid, Karang Taruna dan Pemuda Muhammadiyah Kec. Dukun.

Khobir sebelum menjadi kepala desa pernah bekerja sebagai Pustakawan di Perguruan Tinggi Muhammadiyah desa Padang Bandung, Tata Usaha di Perguruan Tinggi Muhammadiyah Maskumambang

Dukun, Pustakawan Perguruan Tinggi Muhammadiyah Maskumambang, BPD Desa Sembunganyar dan Kepala Desa Sembunganyar hingga saat ini.

## **2. Desa Sidorukun**

### **Mengandalkan Partisipasi dan Keterbukaan dalam Pelayanan Publik**

Sidorukun merupakan desa di wilayah perkotaan. Desa ini terletak di bagian timur Kecamatan Kebomas, yang bersebelahan dengan pantai dan pelabuhan. Sidorukun dihuni 3400 jiwa, yang terdiri dari 1300 Kepala Keluarga yang tersebar di 32 RT dan 8 RW.

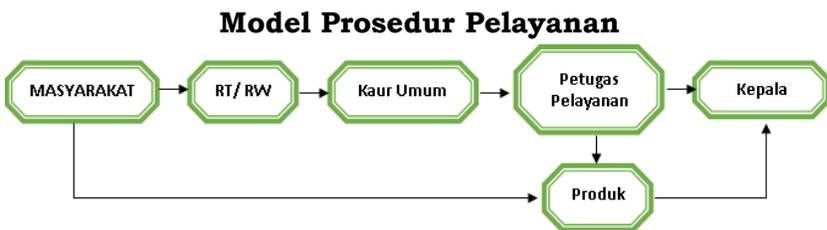


#### **a. Pelayanan dengan Model Partisipatif**

Salah satu kehandalan desa ini yang memenangkan The Sunan Award tahun 2013 adalah konsistensi dalam pelayanan. Desa mengelola pemerintahan terutama di bidang pelayanan kepada masyarakat dengan berpedoman pada standar pelayanan publik dan menerapkan prosedur pelayanan. Prosedur tersebut memberikan penjelasan bahwa masyarakat yang berkeinginan untuk memanfaatkan layanan desa harus membawa surat pengantar dari RT atau RW. Di kantor desa masyarakat akan dilayani oleh kaur umum untuk mengarahkan kepada petugas yang akan memenuhi kebutuhannya. Setelah produk pelayanan yang dirancang oleh petugas layanan tersebut selesai, maka petugas mengantar produk pelayanan kepada sekretaris desa dan dilanjutkan kepada kepala desa untuk di tanda tangani. Setelah itu masyarakat diminta

menghadap kepada kepala desa secara langsung untuk mengambil produk yang diminta.

Supaya prosedur tersebut dapat dilaksanakan oleh semua elemen, maka pemerintah desa mensosialisasikan prosedur tersebut kepada seluruh masyarakat Sidorukun. Sosialisasi ini merupakan salah satu bagian dari komunikasi yang dilakukan oleh pemerintah desa. Pola komunikasi ini menjadi bagian dari keinginan besar dari pemerintah desa untuk merealisasikan pola pemerintahan yang transparan dan partisipatif agar masyarakat mudah dalam memahami dan mengakses segala informasi yang ada di pemerintah daerah untuk memenuhi segala kebutuhan, harapan dan aspirasi mereka.



Pembentukan prosedur pelayanan tersebut berasarkan pada konsep akuntabilitas. Artinya prosedur pelayanan tersebut dapat dipertanggung jawabkan dan dapat memberikan jaminan pemberian pelayanan yang sama di mata hukum. Prosedur pelayanan maupun hal-hal yang lain terkait dengan pelayanan di desa Sidorukun berpedoman pada Peraturan Desa dan *Standard Operational Procedur* (SOP) pelayanan. Pedoman-pedoman tersebut tidak dibentuk oleh pemerintah desa sendiri, akan tetapi melibatkan semua pemangku kepentingan yang ada di desa. Keterlibatan ini dimaksudkan agar kebutuhan, aspirasi dan harapan

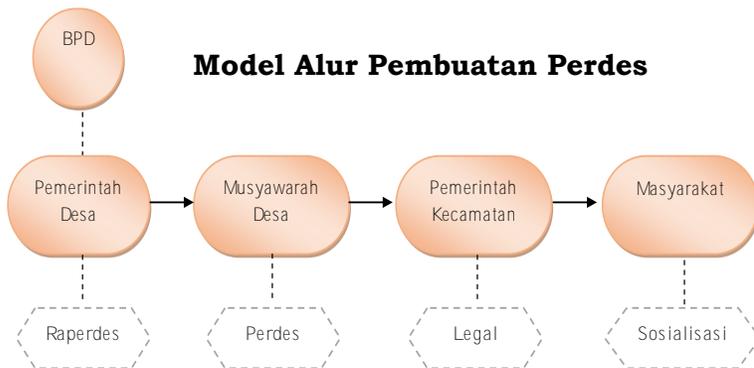
dapat tersalurkan dalam pedoman-pedoman pelayanan desa. Sehingga apa yang menjadi kebutuhan, aspirasi dan harapan masyarakat tersebut mendapat jaminan dan dapat dipertanggung jawab secara hukum dengan berprinsip pada demokrasi dan keadilan bagi seluruh masyarakat.

Maka dalam rangka mewujudkan cita-cita besar tersebut, pihak desa selalu mengajak dan melibatkan *stake holder* yang ada di desa untuk berdialog dan berdiskusi dalam merumuskan kebijakan pemerintah desa dalam memenuhi segala kebutuhan, aspirasi dan harapan masyarakat. Untuk itu *stake holder* yang dilibatkan ialah BPD, RT, RW, LKMD, Karang Taruna, BKM, PKK, dan Tokoh Masyarakat. Perlibatan *stake holder* tersebut dimaksudkan sebagai perwakilan kepentingan masyarakat Sidorukun.

Adapun alur perumusan kebijakan pelayanan di desa Sidorukun diprakarsai oleh Kepala desa, perangkat desa bersama BPD untuk merumuskan perencanaan peraturan desa. Perumusan perencanaan tersebut dilakukan dengan cara diskusi dan dialog antara Kepala desa, perangkat desa dan BPD yang produknya berupa Raperdes (Rencana Peraturan Desa). Selanjutnya pemerintah desa mengundang *stake holder* pemerintah desa untuk musyawarah bersama yang meliputi BPD, RT, RW, LKMD, Karang Taruna, BKM, PKK, dan Tokoh Masyarakat untuk mengevaluasi dan mengkaji Raperdes yang sudah dibentuk, yang akhirnya terjadi revisi-revisi hingga akhirnya menjadi produk berupa Perdes yang telah disepakati secara mufakat.

Setelah musyawarah yang memakan waktu cukup panjang, Perdes yang sudah disepakati disampaikan kepada pemerintah Kecamatan untuk disahkan. Setelah disahkan maka kepala desa bersama BPD akan

mensosialisasikan peraturan desa kepada masyarakat Sidorukun melalui pengurus RT. Selanjutnya aparatur pemerintah desa dan masyarakat wajib menghormati dan wajib mematuhi peraturan desa khususnya peraturan pelayanan. Dalam hal ini pemangku kepentingan tidak hanya terlibat pada perumusan kebijakan saja akan tetapi mereka semua terlibat dalam pelaksanaan pengelolaan pelayanan sesuai dengan kedudukan dan peran masing-masing. Misalnya Kasi Pemerintahan berperan dalam melayani masyarakat pada aspek kependudukan, Kasi Kesra Ekobang berperan dalam melayani masyarakat pada aspek pembangunan, sarana-prasarana desa dan perangkat yang lain pun memiliki peran dan tugas pelayanan sesuai dengan bidangnya.



Dalam rangka memperoleh perangkat desa yang memiliki sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang berkualitas maka pemerintah desa merumuskan pola rekrutmen perangkat desa yang sangat selektif. Seleksi rekrutmen perangkat dibentuk dengan pola baru yang ada dalam peraturan pemerintah Kabupaten Gresik yang terbaru. Pemerintah desa membuka pendaftaran

calon perangkat desa dan mensosialisasikannya kepada masyarakat melalui RT/ RW beserta persyaratannya. Setelah terjaring semua calon perangkat desa, maka pemerintah desa bersama BPD mengecek administrasi yang menjadi syarat tersebut. Kemudian pemerintah desa mengirim syarat administrasi calon perangkat desa ke pemerintah Kabupaten Gresik untuk mengikuti tes perangkat desa. Setelah itu para calon akan mengikuti tes di Kantor Pemerintah Kabupaten.

Beberapa hari kemudian Pemerintah Kabupaten mengirim hasil seleksi perangkat desa kepada pemerintah desa untuk disosialisasikan dan selanjutnya perangkat yang lolos seleksi akan dilantik. Berbeda dengan

rekrutmen perangkat desa pada umumnya seleksi pemilihan Sekretaris Desa (Sekdes) lebih selektif. Sebab bagi pemerintah desa, posisi sekretaris desa adalah



posisi yang sangat penting dan strategis. Jantung administrasi desa berada di bahu sekretaris desa. Untuk itu sekretaris desa perlu memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan sesuai dengan peran dan tugas Sekdes. Maka cara yang ditempuh adalah dengan pola pemilihan umum. Dalam pola pemilihan umum ini pemerintah desa membentuk panitia pemilihan umum Sekdes. Panitia pemilihan membuka pendaftaran dan melakukan sosialisasi kepada masyarakat untuk mendaftarkan diri sebagai Sekdes bagi yang berminat. Setelah melakukan proses pendaftaran, kemudian menyeleksi syarat administratif para calon Sekdes. Setelah melakukan seleksi lolos sebagai calon

berdasarkan administrasi, maka panitia pemilihan umum melakukan proses pemilihan umum Sekdes, sedangkan yang memilih adalah kepala keluarga penduduk Sidorukun. Setelah penghitungan suara dan muncul hasilnya, maka calon yang menjadi sekretaris yang sah akan disosialisasikan kepada masyarakat setempat.

Dalam pola pembinaan pegawai, Kepala Desa Sidorukun membina perangkat dengan membangun intensitas komunikasi kepada bawahannya. Komunikasi tersebut dilakukan dalam bentuk memberikan saran-saran, nasehat dan arahan-arahan kepada perangkat desa dengan menyesuaikan kondisi, hak dan kewajiban masing-masing perangkat. Kepala desa sangat hati-hati terkait hal ini, sebab kepala desa menghendaki adanya pembagian kerja, tugas dan peran secara proporsional dan profesional. Nasehat, saran dan arahan selalu menyesuaikan dengan tugas dan peran dari masing-masing perangkat desa.

Selain itu kepala desa menciptakan pola pikir kepada seluruh perangkat desa bahwa antara perangkat yang satu dengan yang lain adalah kawan. Maka jika dasarnya adalah perkawanan maka pola interaksi antara perangkat yang satu dengan perangkat yang lain dilandasi oleh rasa kasih sayang. Sehingga antara perangkat yang satu dengan yang lain akan terjadi kerjasama dan ada nilai-nilai saling peduli terhadap kondisi perangkat yang satu dengan yang lain. Pola-pola pembinaan tersebut sengaja diciptakan oleh Kepala Desa dalam rangka mengakomodir keinginan perangkat serta menciptakan keseimbangan antara hak dan kewajiban dari masing-masing perangkat agar tidak memicu konflik yang berkepanjangan baik secara vertikal maupun horisontal.

Tetapi dalam hal sistem mutasi dan promosi, desa Sidorukun adalah sama sebagaimana desa-desa yang lain--desa ini belum pernah melaksanakan sistem mutasi dan promosi. Selama ini dinamika pelayanan yang ada di Sidorukun bisa terjaga dengan baik. Dan jika terjadi kesalah pahaman maupun kesalahan dapat diatasi oleh internal pemerintah desa melalui dialog.

Bagi kepala desa pembinaan-pembinaan saja tidak cukup untuk menghasilkan pelayanan prima bagi masyarakat. Namun membutuhkan pola untuk menggerakkan pegawai untuk siap dan mampu melayani kebutuhan dan harapan masyarakat. Pola yang digunakan oleh Kepala Desa adalah dengan berusaha memahami psikologis kejiwaan perangkat desa. Sebab tugas melayani masyarakat bukanlah hal mudah tetapi tugas yang membutuhkan komitmen, motivasi, kesabaran dan kepasrahan yang kuat. Dinamika pelayanan masyarakat di kota jauh lebih sulit dan banyak tantangannya. Tidak bisa dipungkiri bahwa masyarakat kota terutama masyarakat Sidorukun adalah masyarakat yang heterogen. Sehingga banyak sekali diferensiasi kebutuhan, harapan dan aspirasi.

Selain itu dalam menggerakkan perangkat desa, kepala desa harus sabar dan selalu memfasilitasi keluhan, keresahan, kebingungan, harapan dan keinginan mereka. Jika hal ini tidak difasilitasi maka dapat menjadi pemicu konflik dan persaingan tidak sehat antar perangkat desa. Meskipun ikhtiar yang dilakukan sudah sangat *massif*, namun dalam kenyataannya masih saja terjadi kesalah pahaman, dan kesalahan kinerja yang dilaksanakan oleh perangkat desa. Maka dalam hal ini Kepala Desa memberlakukan pola peringatan-peringatan.

Mekanismenya adalah kepala desa akan diam – tidak bertindak- dulu tapi tetap memantau. Bila kesalahan dan kekeliruan yang dilakukan perangkat desa terlalu jauh, maka akan langsung dinasehati. Jika perangkat tersebut sudah dinasehati 3 kali ternyata tidak berubah maka perangkat tersebut dapat diberhentikan. Meskipun seperti itu kepala desa menunjukkan sikap toleransi terhadap perangkat desa. Dan kepala desa pula mendorong semua perangkat untuk menumbuhkan sikap toleransi terhadap segala kekurangan dan kelebihan semua perangkat. Sebab bagi kepala desa kesalahan kekurangan dan kesalahan pahaman adalah hal yang biasa dalam hidup.

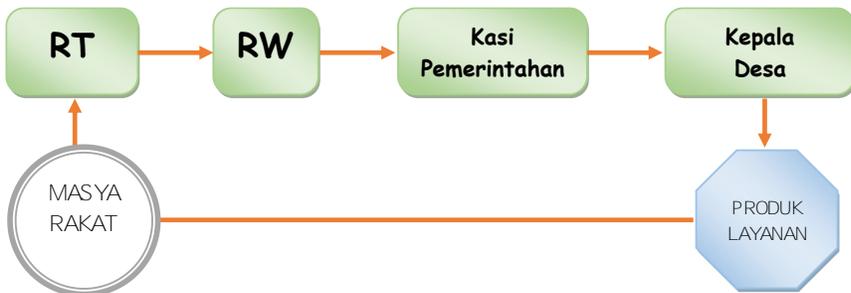
Pembinaan di atas dimaksudkan agar pelayanan umum dapat berjalan secara baik dan prima. Akan tetapi dibutuhkan pula mekanisme pelayanan-pelayanan umum yang transparan, akuntabel, sederhana dan adil.

Mekanisme pelayanan umum tersebut berupa : (1) Masyarakat membawa surat pengantar RT dan RW, (2) Selanjutnya menemui Kasi pemerintahan untuk dilayani sesuai dengan kebutuhan konsumen, (3) Kasi Pemerintahan membawa surat kepada Sekretaris Desa untuk dicek. (4) Kepala Desa menandatangani surat. (5) Masyarakat dapat mengambil suratnya di kepala desa sendiri.

Dari hal mekanisme ini terdapat hal yang menarik. Yaitu permintaan Kepala Desa kepada masyarakat untuk mengambil produk pelayanan kepadanya secara langsung. Kebijakan ini dimaksudkan agar Kepala Desa dapat bertemu dan berkomunikasi langsung dengan masyarakat pengguna pelayanan sehingga dapat mengenal lebih dekat dan mendalam dengan masyarakat.

Di desa Sidorukun terdapat pelayanan khusus. Pelayanan khusus adalah pelayanan yang diberikan kepada masyarakat yang membutuhkan pelayanan berbeda dengan masyarakat pada umumnya, misalkan pelayanan bagi masyarakat yang mengalami *difabel*. Pelayanan khusus ini mekanismenya adalah sama dengan pelayanan umum tetapi dapat diwakilkan. Artinya pelayanan dilaksanakan sama sebagaimana pelayanan pada umumnya, yang membedakan hanyalah pelayanan ini dapat diwakilkan kepada keluarga konsumen atau dapat diuruskan oleh perangkat desa setempat.

### Mekanisme Pelayanan Umum



Dalam aspek partisipasi, segala kebutuhan, aspirasi dan harapan masyarakat di wakikan kepada pengurus RT, pengurus RW dan Kepala Dusun. Artinya kepala desa sangat memfungsikan pengurus RT, RW dan Dusunnya. Sebab mereka adalah kepanjangan tangan pemerintah desa yang bersifat langsung. Sehingga melalui merekalah masyarakat dapat menyampaikan harapan, kebutuhan dan aspirasinya. Sebab jika tidak dilakukan seperti itu, maka RT, RW dan Kepala Dusun tidak akan berfungsi apapun. Oleh karena itulah

pelayanan desa Sidorukun dilakukan secara struktural, sistemik dan partisipatif.

Dari gambaran pengelolaan pemerintahan terutama dalam bidang pelayanan desa terdapat hal-hal menonjol yang dilakukan oleh desa/kepala desa Sidorukun. *Pertama*, Desa Sidorukun memiliki pengurus RT dan pengurus RW yang responsif terhadap segala kondisi, harapan dan kebutuhan masyarakat. *Kedua*, kepemimpinan Kepala Desa yang terbuka dan transparan. Segala saran dan keluhan masyarakat dapat langsung disampaikan melalui nomor telepon pribadi kepala desa. Sebab semenjak menjabat pertama kali, kepala desa langsung mensosialisasikan langsung nomor pribadinya kepada seluruh masyarakat Sidorukun.

*Ketiga*, Kepala desa Sidorukun membangun komunikasi dan silaturahmi kepada masyarakat dengan prinsip bahwa masyarakat adalah teman, kawan dan sahabat sehingga tidak ada perasaan saling membedakan antara satu dengan yang lain dan akhirnya masyarakat merasa ada kesamaan hak antara individu yang satu dengan yang lain. *Keempat*, adanya absensi perangkat desa sangat detail, sebab dalam buku lembaran absensi perangkat ada kolom tambahan data mengenai jam datang dan jam pulang. Oleh karenanya kepala desa dapat memantau dan mengawasi kinerja dan kehadiran perangkat desa.

*Kelima*, Pembagian upah perangkat desa menggunakan dua sistem, yaitu berdasarkan posisi struktur pemerintahan desa dan berdasarkan kinerja perangkat desa. Yang dimaksud dengan sistem pertama, adalah besaran gaji yang diterima setiap bulan dalam jumlah yang sama oleh perangkat desa. Sistem kedua adalah upah yang diterima berdasarkan pekerjaan yang menjadi wewenangnya. Misalkan ada masyarakat yang

mengurusi pewarisan tanah. Maka Kasi yang mengurusinya pertanahan maka dia akan mendapat upah sesuai dengan apa yang dikerjakannya.

Dalam pengelolaan pelayanan publik, desa Sidorukun mempertimbangkan aspek *local wisdom*. Hal tersebut diwujudkan dalam pelaksanaan pelayanan publik, dengan menyelenggarakan pelayanan pada jam malam dengan syarat masyarakat yang menjadi pengguna pelayanan dalam kondisi darurat, dan saat siang hari perangkat desa tidak memiliki waktu untuk istirahat. Sebab pada jam istirahat justru merupakan jam yang paling padat pengguna pelayanan karena kebanyakan masyarakat Sidorukun adalah buruh pabrik. Sehingga perangkat desa sangat sibuk melayani masyarakat pada jam tersebut. Selain itu pengajuan kepada pabrik sekitar dalam bentuk apapun, masyarakat Sidorukun wajib membuat dan mengajukan proposal kepada perusahaan terkait melalui sepengetahuan Kepala Desa.



Dalam hal pelayanan publik, ada beberapa hal yang paling menonjol dari desa Sidorukun yang dapat menjadi inspirasi bagi desa lain, yaitu:

*Pertama*, hubungan komunikasi masyarakat dengan pemerintah desa sangat baik. Pihak desa selalu berusaha untuk membangun, memelihara dan meningkatkan komunikasi dengan seluruh masyarakat desa tanpa membedakan antara yang satu dengan yang lain. Kepala desa berhubungan dengan masyarakat prinsip adil, adanya kesamaan hak serta keseimbangan antara hak dan kewajiban.

*Kedua*, setiap masyarakat yang punya hajat selalu membawa berkat/bingkisan sekecilnya ke kantor desa untuk dibagi-bagikan kepada seluruh perangkat desa. Hal ini sudah menjadi tradisi desa yang terpelihara sejak dulu, sebab pemerintah desa adalah pemimpin masyarakat maka sudah selayaknya untuk dihormati melalui simbol bingkisan tersebut. *Ketiga*, Setiap bertemu masyarakat di manapun dan kapanpun perangkat Sidorukun selalu ikut berkumpul atau “*nimbrung*” dan berdialog. Karena melalui hal itulah masyarakat dan pemerintah desa bisa melakukan interaksi secara langsung tanpa menunggu acara-acara formal tertentu. *Keempat*, pemerintah desa selalu mendorong perusahaan-perusahaan yang terdapat di wilayah ring satu untuk ikut terlibat dalam pembangunan desa. Diantaranya adalah pemberian CSR (Corporate Social Responsibility) perusahaan kepada pemerintah desa yang pada tahun 2013 terkumpul sekitar 4 milyar, selain dari bantuan dana dari Pemkab Gresik, dan Pemprov Jawa Timur. Pemerintah desa juga mendorong kepada perusahaan dalam wilayah ring satu untuk memberikan bingkisan-bingkisan kepada masyarakat sebagai bentuk kepedulian perusahaan terhadap masyarakat setempat. Selain itu pemerintah desa mendorong perusahaan untuk selalu melibatkan masyarakat Sidorukun untuk menjadi tenaga kerja baik yang bersifat swadaya maupun sponsor dari perusahaan sekitar. Namun demikian, dalam mengelola pelayanan pemerintah desa mengalami beberapa tantangan dan dinamika yang harus di hadapi. Dalam pengurusan tanah sering terjadi konflik antar ahli waris. Untuk itu pemerintah desa membentuk ketentuan mengenai



pengurusan tanah yang berbunyi bahwa dalam pengurusan tanah semua ahli waris wajib dihadirkan dalam proses pengurusan tanah warisan. Selain itu pengurusan E-KTP banyak yang belum selesai hampir 1 tahun ini. Tantangannya bukan pada pelayanan desa, tetapi terhambat di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kab. Gresik. Sehingga pemerintah desa hanya bisa menunggu penyelesaian hasil E-KTP. Tantangan lainnya adalah cara pandang masyarakat mengenai konsep adil. Adil bagi mereka adalah sama rasa, sama rata. Padahal kondisi masyarakat berbeda-beda, ada yang miskin dan ada yang kaya. Sehingga dalam praktik pembagian beras Raskin misalnya hanyalah diberikan kepada masyarakat yang miskin saja. Sebab harus ada keberpihakan kepada masyarakat kecil. Selain itu juga adalah cara pandang masyarakat yang selalu merasa paling benar sendiri dan semaunya sendiri. Lainnya lagi adalah selama ini polusi industri pabrik sangat meresahkan masyarakat, sehingga menuntut program kesehatan bagi masyarakat sehingga masyarakat menuntut terhadap sebagian dana CSR menjadi dana kegiatan pengobatan gratis dan *fogging*.

Meski mengalami banyak tantangan dan dinamika pelayanan publik, Kepala desa dan perangkat desa memiliki mimpi-mimpi luar biasa dalam memajukan desa, terutama di bidang pelayanan publik. Pemerintah desa bermimpi dapat menaikkan upah perangkat desa yang selama ini masih minim, yaitu sekitar 200.000 per bulan. Selain itu perangkat desa di PNS-kan karena beberapa perangkat desa sudah lama menjadi perangkat desa hampir selama 27 tahun.

Untuk mewujudkan hal tersebut pemerintah desa berencana menaikkan upah perangkat desa melalui dana CSR. Pemerintah desa bermimpi bahwa masyarakat dapat aman, tentram dan sejahtera serta tidak kekurangan ekonomi dan tidak terjadi bencana apapun. Mimpi selanjutnya adalah

dapat mendorong industri untuk lebih mengutamakan tenaga kerja dari desa Sidorukun sebagai ring satu.

Untuk menjaga kualitas pelayanan dan mewujudkan mimpi-mimpi dalam bidang pelayanan Kepala desa selalu berusaha menjaga dan merawat agar pelayanan publik tetap terjaga dengan baik (sustainability). Hal tersebut dilakukan dengan cara selalu melakukan pendekatan dan komunikasi agar lebih dekat dengan masyarakat. Selain itu kepala desa selalu memantau kinerja perangkat desa dan aktifitas masyarakat sehari-hari.

**Profil Kepala desa :**

Kepala desa Sidorukun bernama Asaro Mu'adah (45 tahun). Ibu Mu'ada sebenarnya sebagai Sekretaris Desa yang menjadi PLT Kepala Desa, setelah Markam Hendarsyam Kades sebelumnya masa jabatannya sudah habis pada Juli 2014 yang lalu. Pendidikan terakhir beliau adalah lulusan SLTA pada tahun 1987. Ibu satu anak ini bersuamikan Muslim yang berusia 49 Tahun. Dan tinggal tinggal di Jl. Amak kasim blok 3R nomor 14 Gresik.

### 3. Desa Wedani; Agresif, Partisipatif dan Inovatif dalam Pelayanan Publik



Desa Wedani merupakan salah satu desa yang sangat serius dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat. Pemerintah Desa Wedani mengelola pemerintahan terutama di bidang pelayanan kepada masyarakat dengan menggunakan mekanisme satu pintu dalam pelayanan (*one stop service*). Artinya semua kegiatan pelayanan kepada masyarakat dipusatkan dan disentralkan di kantor desa. Kepala desa menjadikan kantor desa sebagai pusat kegiatan-kegiatan pelayanan desa kepada masyarakat, baik pelayanan secara umum maupun pelayanan khusus.

Kawasan Wedani merupakan sebagian besar adalah lahan pertanian dengan sebagian besar tanah tadah hujan. Desa ini dihuni oleh 3806 jiwa, dengan perincian 1937 laki-laki dan 1869 perempuan. Mereka

tinggal di dua Dusun, yakni Tempel dan Wedani, yang terbagi ke dalam 4 RW dan 10 RT. Pada tahun 2014 ini, Wedani memperoleh predikat desa terbaik kedua di bidang pelayanan publik. Aspek yang cukup menonjol adalah kemampuan untuk mengorganisir masyarakat sehingga tingkat partisipasinya cukup tinggi.

**a. Model Pengorganisasian Kebijakan Pelayanan Publik**

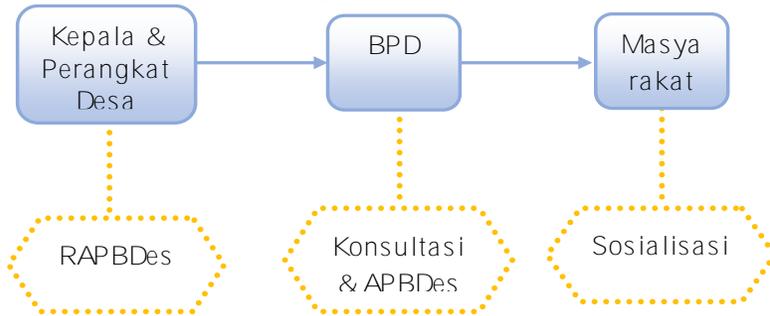
Dalam mengelola pemerintahan, Kepala Desa Wedani mendistribusikan tugas dan wewenang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing perangkat. Hal tersebut dilakukan dalam rangka memberikan keseimbangan antara hak dan kewajiban perangkat desa yang sesuai dengan tugas dan fungsinya serta dalam rangka menciptakan pemerintahan desa yang akuntabel.

Dalam mewujudkan harapan di atas, kepala desa menggunakan dasar hukum Peraturan Kepala Desa Nomor 03 Tahun 2014, Peraturan Bupati, dan Peraturan *Standard Operasional Procedure* (SOP). Peraturan-peraturan tersebut digunakan secara berkesinambungan sehingga tidak ada produk hukum pelayan yang kontradiktif. Oleh karenanya perumusan kebijakan pelayanan masyarakat Desa Wedani selalu melibatkan unsur-unsur desa, baik dari tingkat RT sampai tingkat BPD. Namun segala kebijakan apapun harus mengetahui BPD dan disetujui oleh masyarakat desa Wedani melalui perwakilan. Peraturan desa tersebut dibuat secara kondisional, artinya peraturan desa sengaja di desain dalam rangka memenuhi kebutuhan, aspirasi dan harapan masyarakat Wedani.

Dalam perumusan kebijakan pelayanan, membutuhkan alur mekanisme yang transparan dan akuntabel. Artinya alur tersebut terbuka dan mudah

dimengerti dan diakses oleh masyarakat serta produknya dapat dipertanggung jawabkan secara hukum. Adapun alur kebijakan pelayanan desa tersebut adalah Kepala desa mendesain perencanaan peraturan desa yang berupa Rancangan Peraturan Desa bersama perangkat desa. Kemudian Kepala desa mengkonsultasikan Rancangan Peraturan Desa tersebut kepada BPD untuk menjadi Peraturan Desa. Jika sudah disetujui oleh BPD maka kepala desa kemudian mensosialisasikan Peraturan Desa tersebut kepada masyarakat.

### Alur Perumusan Kebijakan Pelayanan Desa

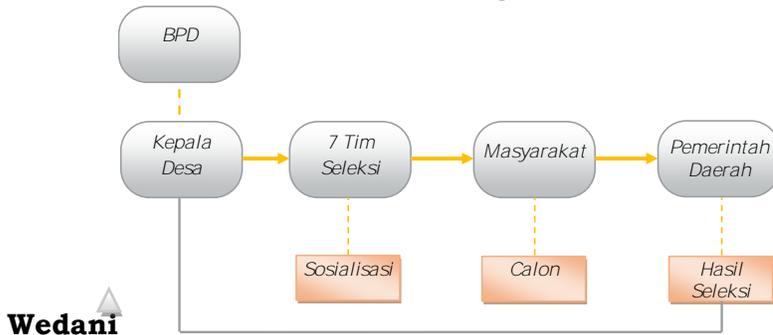


Dalam pelaksanaan pengelolaan pelayanan desa kepada masyarakat, kepala desa melibatkan semua perangkat desa sesuai dengan tugas dan wewenang masing-masing. Sekretaris Desa bertugas mengelola arsip dan administrasi pelayanan desa. Kaur Umum bertugas mengarsip semua data. Bendahara bertugas mengelola keuangan desa, anggaran desa dan lain-lain. Kasi Pemerintahan bertugas mengelola bidang kependudukan. Kasi Ekobang bertugas mengelola pembangunan desa dan Kasi Kesra bertugas mengatur masalah sosial masyarakat. Kepala desa kemudian mendorong perangkat desa untuk mengelola pelayanan sesuai dengan tugasnya masing-masing, dan jangan

sampai terjadi tumpang tindih antara tugas yang satu dengan tugas yang lain. Akan tetapi meski memberlakukan sebagaimana dimaksud, kepala desa mendorong kepada semua perangkat untuk saling membantu dan saling bekerjasama antara yang satu dengan yang lain.

Supaya pembagian tugas pelayanan yang diberikan kepada perangkat desa dapat berjalan dengan baik, maka Kepala Desa Wedani menyelenggarakan pola rekrutmen pegawai yang kompetitif. Kepala desa menerapkan pola rekrutmen pegawai dengan membentuk tim seleksi yang terdiri dari 7 orang untuk penjurian. Kemudian tim seleksi mensosialisasikan informasi rekrutmen kepada seluruh masyarakat Wedani dengan memenuhi syarat dan ketentuan berupa foto copy ijazah minimal SLTA, foto copy KTP, foto copy KK, Surat Keterangan Catatan Kriminal (SKCK) dan calon perangkat desa usia 25 – 40 serta syarat tambahan yang merupakan inovasi kepala desa sendiri yaitu calon perangkat desa harus menguasai komputer (IT). Setelah semua calon perangkat desa memenuhi syarat administratifnya, para calon perangkat desa akan mengikuti tes tulis di kantor pemerintah daerah. Kemudian pemerintah daerah akan mengirim hasilnya kepada pemerintah desa untuk disosialisasikan kepada masyarakat.

### Alur Pola Rekrutmen Pegawai Desa



Dalam rangka menjamin komitmen perangkat dalam pelayanan, maka perlu adanya pembinaan-pembinaan di desa Wedani menerapkan pola profesionalitas. Keprofesionalan itu diwujudkan dalam bentuk distribusi kerja dengan menyesuaikan sumber daya manusia yang dimiliki oleh masing-masing perangkat desa. Sumber daya manusia yang dimaksud berupa perilaku, sikap, keterampilan, keahlian dan pengetahuan masing-masing perangkat desa. Untuk itu Kepala desa menyelenggarakan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan sumber daya manusia perangkat desa agar lebih berkembang dan meningkat. Selain itu pihak desa menugaskan perangkat untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh instansi atau lembaga lain. sebab semakin banyak pelatihan yang diikuti oleh perangkat desa maka akan semakin berkembang pengetahuannya, pengalamannya, keterampilannya dan keahliannya. Sehingga selanjutnya dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada



masyarakat. Dan masyarakatpun akan selalu terfasilitasi kebutuhan, dan harapannya.

Di sisi lain pihak desa selalu melakukan konsolidasi dengan semua perangkat desa setiap satu minggu sekali. Selain itu kepala desa mendistribusikan wewenang dan tugas sesuai dengan tugas, pokok dan fungsi dari masing-masing perangkat dengan menyesuaikan peraturan desa yang ada. Dengan menjadikan peraturan desa sebagai landasan maka akan ada kepastian hukum terhadap pelayanan yang dilakukan oleh desa.

Meskipun tidak ada sistem mutasi dan promosi Kepala desa Wedani berhasil menggerakkan perangkat desa dalam pelayanan kepada masyarakat dengan baik, yaitu dengan cara memperketat absensi perangkat desa. Cara tersebut bertujuan agar perangkat desa dapat lebih disiplin dalam melaksanakan tugasnya sebagai pelayan masyarakat. Selain itu kepala desa mendistribusikan tugas dan wewenang kepada perangkat desa sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Sedangkan pembagian tugas dan fungsi tersebut menyesuaikan sumber daya manusia dari masing-masing staf. Sehingga mereka dapat melaksanakan pelayanan yang prima sesuai dengan kompetensi masing-masing.

#### **b. Pelayanan Publik yang Terbuka dan Inovatif**

Dalam bidang pelayanan, Wedani menyelenggarakan sistem pelayanan umum dan pelayanan khusus. Pelayanan umum adalah pelayanan yang ditujukan kepada semua masyarakat dengan tanpa membedakan, baik fisik, golongan, ras dan kelompok. Sedangkan pelayanan khusus adalah

pelayanan yang ditujukan kepada masyarakat yang memiliki kebutuhan khusus.

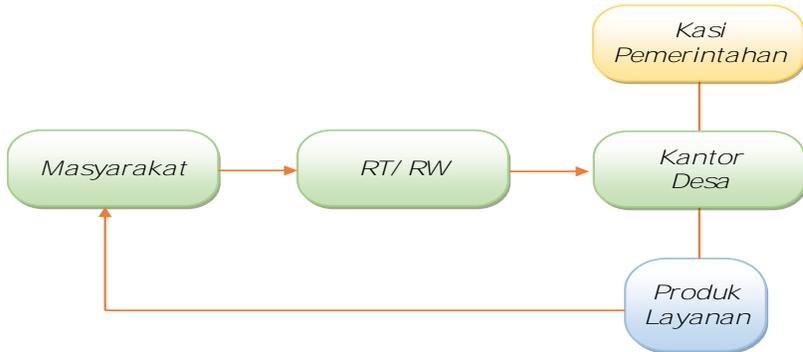
Pelaksanaan kedua pelayanan dilaksanakan dengan baik, cepat dan sederhana serta tidak berbelit-belit agar masyarakat dengan mudah dapat memanfaatkan pelayanan yang ada. Untuk memanfaatkan pelayanan desa seperti KTP, KK, SKCK dan lainnya, masyarakat diharuskan membawa surat pengantar dari RT/RW. Kemudian mereka ke kantor desa menemui Kasi Pemerintahan. Kemudian Kasi Pemerintahan akan memberikan arahan kepada mereka untuk memutuskan pilihan, apakah KK/ KTP tersebut akan diurus sendiri oleh masyarakat Wedani ke instansi terkait atau diuruskan oleh pemerintah desa ke instansi terkait. Jika mereka sudah memutuskan, maka mereka hanya tinggal menunggu produk layanan selama 5 menit di kantor desa. Dan akhirnya produk layanan bisa dibawa pulang untuk dimanfaatkan sesuai dengan kebutuhan.

Sedangkan pola pelayanan khusus berbeda dengan pola pelaksanaan pelayanan umum. Perbedaannya adalah bahwa pola pelaksanaan pelayanan khusus dapat diwakilkan oleh keluarga, misalnya ada seorang masyarakat desa Wedani yang sudah tua berusia 70 tahun dan tidak bisa berjalan. Orang ini tergolong sebagai orang yang membutuhkan pelayanan khusus, untuk itu dalam memenuhi kebutuhan dan harapannya diperkenankan untuk diwakilkan kepada saudaranya, seperti anaknya, cucunya, keponakannya, dan lain-lain.



Akan tetapi prosedur pelayanannya adalah sama sebagaimana pelayanan umum. Terkait dengan biaya pelayanan umum, pemerintah desa Wedani menggratiskan semua biaya pelayanan kecuali surat keterangan menikah. Sebab hal ini menyesuaikan kondisi tingkat kesejahteraan masyarakat. Penyesuaian ini dimaksudkan agar masyarakat bisa memperoleh hak pelayanan yang sama dan hak pelayanan yang seimbang antara individu yang satu dengan yang lain, dengan kata lain tidak ada diskriminasi.

### Alur Pelayanan Umum Desa Wedani

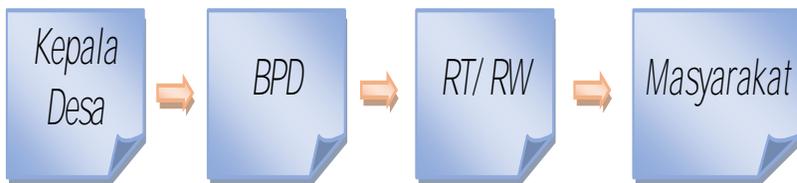


Pelayanan umum maupun pelayanan khusus yang diselenggarakan oleh pemerintah desa Wedani tidak akan berjalan dengan baik apabila tidak ada peran dan partisipasi dari masyarakat. Sebab dengan melalui partisipasi masyarakat pelayanan pemerintah desa hasilnya bisa tepat sasaran, karena menyesuaikan dengan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat. Untuk itu pemerintah desa Wedani tidak lupa untuk mendorong partisipasi masyarakat untuk terlibat dan berperan dalam pelayanan, baik dalam perumusan kebijakan pelayanan maupun pelaksanaannya.

Dalam konteks perumusan kebijakan masyarakat berperan sebagai penerima informasi, serta membantu mensosialisasikan informasi tersebut kepada anggota masyarakat. Sehingga informasi itu dapat tersosialisasikan secara cepat, tepat dan merata. Yang merumuskan kebijakan di desa Wedani adalah Kepala Desa bersama BPD yang kemudian hasilnya disosialisasikan kepada masyarakat.

Selain itu, Pemerintah desa Wedani mendorong peran masyarakat untuk ikut berpartisipasi dalam pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat melalui kegiatan kerja bakti dan gotong royong. Kegiatan tersebut dilaksanakan setiap minggu dan bergantian antara RT yang satu dengan RT yang lain. Selain itu masyarakat selalu dilibatkan dalam semua kegiatan desa yang bersifat insidental. Seperti kegiatan peringatan 17 Agustus 1945, Lomba Desa, dll.

### **Alur Perumusan Kebijakan Pelayanan**



Dalam konteks pelayanan kepada masyarakat, Desa Wedani banyak melakukan hal-hal di luar kewajaran (luar biasa), yang berbeda dengan pelayanan di desa-desa yang lain.

*Pertama*, Semua biaya pelayanan masyarakat gratis kecuali pelayanan yang ada kaitannya dengan kecamatan, KUA dan Pemerintah Daerah dan instansi-instansi di luar pemerintahan desa. Hal ini

menunjukkan bahwa pelayanan kepada masyarakat di desa Wedani berdasarkan pada prinsip kejelasan dan kondisional. Artinya ada kejelasan mengenai biaya pelayanan, dan biaya pelayanan tersebut menyesuaikan dengan kondisi masyarakat.

*Kedua*, Pelayanan pembuatan surat keterangan bisa selesai dalam waktu dua menit. Artinya pemerintah desa Wedani dalam menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat berprinsip pada kepastian waktu kepada pengguna layanan.

*Ketiga*, senyum, sapa, sopan dan santun adalah motto pelayanan desa Wedani yang selalu diwujudkan dengan istiqomah dan konsisten. Hal ini dimaksudkan agar masyarakat selaku pengguna pelayanan dapat merasakan kenyamanan dalam pelaksanaan pelayanan desa.

*Keempat*, Semua perangkat desa masuk kerja setiap hari dan selalu datang tepat waktu. Kepala desa menghendaki kepada seluruh perangkat desa untuk disiplin dalam melayani, sehingga masyarakat tidak dikecewakan. Sebab kedisiplinan bagi kepala desa adalah hal yang utama bagi pelayanan.

*Kelima*, semua pelayanan dilaksanakan dalam satu pintu. Artinya semua pelayanan terpusat dalam satu pintu yaitu kantor desa. Jadi semua pelayanan dalam bentuk apapun akan dilayani di kantor desa. Sebab kepala desa berharap kantor desa akan menjadi pusat dan sentral segala kegiatan masyarakat, khususnya pelayanan.

*Keenam*, Pemerintah desa Wedani berhasil menggerakkan partisipasi dan peran masyarakat dalam pelayanan melalui kerja bakti dan mengadakan lomba-lomba bagi masyarakat serta kegiatan desa yang bersifat insidental. *Ketujuh*, Pemerintah desa berhasil

mengerakkan dan menghidupkan kembali kegiatan organisasi masyarakat seperti Karang Taruna serta PKK melalui kegiatan senam pagi bersama.

Dalam mengelola pelayanan publik, pemerintah desa menyediakan surat-surat administratif bagi RT dan RW dalam upaya memenuhi kebutuhan pelayanan administrasi masyarakat desa Wedani. Karena pengurus RT dan RW adalah orang-orang lama yang belum mengerti dan memahami penggunaan komputer dan gaya berfikirnya serba instan. Hal ini kemudian menyebabkan pengurus RT dan RW kesulitan dalam memenuhi kebutuhan administrasi masyarakat, seperti surat pengantar, dll. Untuk itulah pemerintah desa melakukan alternatif di atas.

Sesungguhnya apa yang dilakukan oleh pemerintah desa Wedani adalah penyesuaian terhadap kondisi, dan *local wisdom* yang ada dalam masyarakat.

Selain itu ada banyak hal yang menonjol dari desa Wedani di bidang pelayanan yang dapat menjadi inspirasi dan teladan bagi desa lain. Yaitu dalam pengurusan pelayanan masyarakat khususnya surat keterangan, pemerintah desa berusaha memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam memenuhi segala kebutuhan dan harapannya. Harapannya agar pemerintah desa tidak menjadi momok bagi mereka. Pemerintah desa memfasilitasi usaha masyarakat untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti surat keterangan usaha, dan lain-lain. Pemerintah desa berani mengambil kebijakan secara tegas sehingga dapat memberikan kejelasan baik secara teknis maupun konsep terhadap pelayanan yang ada, sehingga jika ada perangkat desa yang tidak jelas dalam menjalankan kewajibannya sebagai pelayan masyarakat, maka kepala desa tidak segan-segan untuk memperingatkan mereka.

Hal yang menonjol, pemerintah desa memiliki Sumber Daya Manusia dalam bidang administrasi sangat bagus karena pihak desa selalu melakukan pembinaan-pembinaan secara inten dan serius, misalkan bagi perangkat desa yang belum menguasai komputer, maka kepala desa tersebut akan mengajarnya hingga bisa, sehingga semua pelayanan administratif dapat berjalan sesuai dengan pembagian tugas yang sudah didistribusikan. Selain itu registrasi administrasi surat hingga saat ini sangat tertib dan tersusun secara sistematis.

Selain hal-hal yang luar biasa dan hal yang menonjol tersebut, masih ada banyak tantangan dan dinamika yang dihadapi pemerintah desa Wedani dalam pengelolaan layanan masyarakat.



Tantangan-tantangan itu berupa banyaknya masyarakat yang meminta pelayanan pada malam hari dan di luar jam kerja. Padahal sudah ada transparansi dan kejelasan pelayanan. Namun karena pelayanan adalah segalanya bagi pemerintah desa maka mereka akan melayani, akan tetapi sedikit demi sedikit akan dilakukan himbauan dan nasehat kepada masyarakat agar memanfaatkan pelayanan pada jam kerja kecuali terjadi kondisi darurat.

Selain itu kemampuan (IT) Tenaga administrasi pemerintah desa kurang baik sehingga kepala desa sampai saat ini masih mendampingi perangkat desa untuk mengajari penggunaan komputer. Sehingga semua

dapat bekerja sebagaimana tugas, fungsi dan peran dari masing-masing perangkat desa.

Dalam bidang pelayanan publik, terdapat banyak mimpi luar biasa yang ingin diwujudkan oleh pemerintah desa dalam memajukan desa. Mimpi-mimpi itu antara lain desa berkeinginan untuk menyelenggarakan pelayanan masyarakat secara prima, cepat dan sederhana. Sehingga segala kebutuhan dan harapan masyarakat dapat cepat terpenuhi serta sesuai dengan kondisi mereka. Pemerintah desa berusaha memperbaiki kualitas pelayanan masyarakat dengan ber'itikad untuk selalu meningkatkan kualitas pelayanan sehingga pelayanan hari ini jauh lebih baik dari pada hari kemarin dengan menyesuaikan visi dan misi pemerintah desa. Pemerintah desa berhasil meningkatkan kesejahteraan masyarakat, sebab di desa Wedani sekarang ini menjadi sentra industri tenun, dengan semakin meningkatnya industri tenun dapat mendongkrak pendapatan dan penghasilan masyarakat yang selanjutnya dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Desa bermimpi semua kegiatan pelayanan masyarakat bisa terfokus dan terpusat di kantor desa. Sehingga segala aktivitas masyarakat diselenggarakan di kantor desa. Ini adalah simbol dari keinginan kepala desa untuk meningkatkan partisipasi dan peran masyarakat. Selain itu pemerintah desa bermimpi untuk melakukan proses penyadaran kepada masyarakat untuk tidak meminta pelayanan pada malam hari dan di luar jam kerja kecuali darurat.

Banyak cara yang digunakan untuk mewujudkan mimpi-mimpi tersebut. Yaitu dengan cara mendorong semua perangkat desa untuk masuk kerja tepat waktu. Jam tersebut dimulai pukul 07.00 sampai pukul 15.00 Wib. Cara lainnya adalah Pemerintah desa berusaha

selalu meningkatkan Sumber Daya Manusia perangkat. Caranya adalah dengan mendorong untuk sering mengikuti pelatihan-pelatihan, serta setiap harinya kepala desa akan membinanya.

Cara yang lain dalam menjaga kualitas pelayanan adalah dengan melaksanakan perbaikan pengelolaan administrasi pelayanan secara terus menerus, untuk itu akan ada sistem evaluasi terus menerus. Selain itu alat kerja pelayanan akan selalu dipersiapkan untuk digunakan dalam melayani masyarakat. Sebab sarana pelayanan harus memadai, terjangkau dan berfungsi. Karena alat pelayanan merupakan kepanjangan tangan bagi perangkat desa dalam memenuhi segala kebutuhan dan harapan masyarakat secara berkualitas.

### **Profil Kepala Desa :**

Kepala Desa Wedani adalah Rohmad (36 tahun). Tempat tinggalnya berada di desa Wedani Kecamatan Cerme Kabupaten Gresik. Lelaki paruh baya ini dikaruniai 6 anak dari seorang istri yang bernama Eli Isnawati yang saat ini juga berusia 36 Tahun. Ibu eli bekerja sebagai Bidan Desa.

Pendidikan Rohmad ketika masa kecil di SDN Wedani pada tahun 1983, kemudian melanjutkan pendidikan tingkat SLTP di SMPN 1 Cerme pada tahun 1992, kemudian melanjutkan pada tingkat SLTA di SMAN 1 Cerme pada tahun 1995, kemudian melanjutkan kuliah strata 1 pada tahun 2009 di Institut Keislaman Abdullah Faqih Suci Manyar Gresik. Dan sekarang kuliah strata 1 di STAI Al Azhar Menganti Gresik.

Banyak pengalaman yang ia ikuti dalam berorganisasi. Pernah aktif di organisasi Pramuka, kemudian aktif di Dinas TNI AD Tahun 1996 – 2006. Kemudian menjadi Ketua Karang Taruna Desa Wedani

Tahun 2009 – 2012, dan menjadi Ketua SSB Bina Putra Desa Wedani. Serta aktif di LSM Hamas. Selain itu, beliau pernah aktif di KPMD desa Wedani dan Pendamping Lapangan PNPM Kecamatan Cerme.

Pelatihan-Pelatihan yang pernah beliau ikuti antara lain : Pelatihan TOT, Pelatihan kepemimpinan, Pelatihan Kewirausahaan, Pelatihan Pembuatan RAP dan Desain, dan Pelatihan Leadership.

Menurutnya, semua Cita-citanya telah tercapai, sehingga belum tahu apa yang mau di cita-citakan lagi. Pak rohmad adalah seorang yang suka berpetualang dan tidak suka di rumah, sebab dia suka mencari pengalaman baru. Sejak kecil suka mengikuti Pramuka Komdeka, dan lain-lain. Karena itulah sejak kecil cita-citanya ingin menjadi tentara. Setelah selesai sekolah tingkat SLTA, masuk di dunia tentara sebagaimana yang dicita-citakan di Surabaya. Setelah itu beliau dipindah untuk bekerja di Kabupaten Gresik. Setelah beberapa tahun kemudian beliau keluar dari tentara, dan kembali hidup di desanya yaitu Desa Wedani. Kemudian melanjutkan kuliah strata satu di Institut Keislaman Abdullah Faqih (INKAFA) Suci Manyar Gresik sekaligus aktif sebagai Ketua Karang Taruna di desanya. Selain itu juga mengajar olah raga di Sekolah Dasar setempat hingga sekarang, meskipun juga aktif sebagai Kepala Desa.

#### **4. Desa Sambo Gunung; Membangun Pelayanan Publik dengan Inovasi dan Semangat Kebersamaan**

Desa Sambo Gunung adalah desa pemenang utama *The Sunan Giri Award* tahun 2014. Desa yang terletak di seberang Bengawan Solo Kecamatan



Dukun dan berjarak 30 KM dari ibu kota Kabupaten Gresik, menyisihkan 26 desa yang masuk nominator untuk memperebutkan desa nomer satu di bidang pelayanan publik tahun 2014. Sambo Gunung dihuni oleh 3124 penduduk dengan klassifikasi, 1576 laki-laki dan 1546 perempuan, yang sebagian besar bermata pencaharian sebagai petani penggarap dan buruh tani. Desa ini dibagi menjadi 3 RT dan 18 RW.

Keterpilihan Sambo Gunung sebagai pemenang utama sangat beralasan. Pemerintah desa sangat serius mengelola pemerintahan, terutama di bidang pelayanan kepada masyarakat dengan memprioritaskan kepentingan masyarakat sebagai sasaran utama pelayanan. Kesiapan desa ini di bidang pelayanan mulai tampak ketika memasuki kawasan desa dan Balai Desa. Jalan dan gang-gang kecil tertata rapi, dengan penunjuk jalan yang jelas. Sepanjang jalan akan disuguhi oleh suasana keteraturan yang menunjukkan bahwa desa terawat dengan baik. Demikian pula ketika masuk area Balai Desa. Aparatur desa yang ramah, komunikatif, serta ditunjang oleh fasilitas yang sangat memadai

menunjukkan bahwa Sambo Gunung siap menjadi pelayan yang baik bagi siapapun yang masuk ke dalamnya.

#### **a. Model Pengelolaan Desa**

Pemerintah desa mengelola pemerintahan desa dimulai dengan pembagian tugas, peran dan fungsi masing-masing perangkat desa sesuai dengan bidang keahlian, keterampilan, sikap dan pengetahuan masing-masing. Pelaksanaan tugas, peran dan fungsi aparatur desa dilaksanakan dengan prinsip kebersamaan, kerjasama dan saling membantu di antara mereka. Untuk menyempurnakan kualitas pelayanan, pemerintah mendorong perangkat desa untuk menguasai komputer, terutama Kasi Pemerintah dan Kasi Umum. Sehingga dapat lebih mudah untuk melayani masyarakat, dan masyarakat merasa puas karena segala kebutuhan, aspirasi dan harapannya terpuhi dengan baik.

Dalam pengelolaan pemerintahan berpedoman pada Peraturan Daerah, Peraturan Desa, Surat Keputusan Kepala Desa dan *Standard Operational Procedure* (SOP). Pedoman Pelayanan tersebut merupakan dasar-dasar normatif yang digunakan oleh pihak desa dalam mengelola pelayanan kepada masyarakat. Sehingga dalam pelayanan dapat memberikan rasa aman dan kepastian hukum kepada masyarakat selaku pengguna pelayanan.

Dalam mengelola pemerintahan desa khususnya pelayanan, dan terutama dalam perumusan kebijakan pelayan pemerintah desa melibatkan banyak unsur-unsur berkepentingan di tingkat desa, meliputi : Perangkat desa, Tokoh Masyarakat, BPD, RW, RT, PKK, Ormas, Karang Taruna dan Remaja Masjid. Keterlibatan mereka dimaksudkan agar kebijakan pelayanan dapat

menyesuaikan dengan kebutuhan, aspirasi dan harapan masyarakat secara keseluruhan.

Akan tetapi bentuk keterlibatan mereka berbeda-beda. Perbedaan itu menyesuaikan dengan kedudukan atau posisi dari masing-masing unsur. Sebab kedudukan dan posisi unsur-unsur tersebut merepresentasikan tugas dan wewenang yang berbeda. Oleh karenanya perlu perbedaan bentuk keterlibatan dari masing-masing unsur.

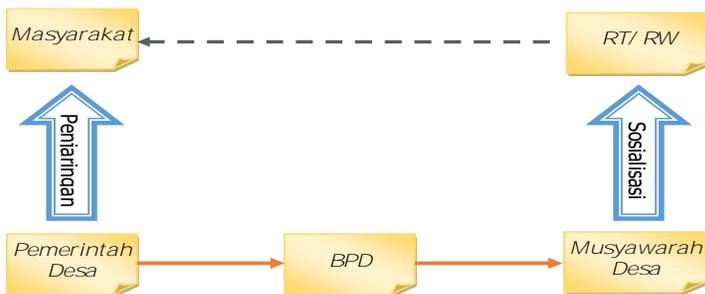
Dalam proses perumusan kebijakan pelayanan bentuknya adalah koordinatif. Artinya setiap unsur yang dilibatkan hanya pada tataran komunikasi dalam rangka menyamakan persepsi dan informasi. Namun dalam tataran perumusan kebijakan pelayanan pemerintah desa hanya akan melibatkan BPD saja. Hasil dari pembahasan kebijakan antara pemerintah desa dengan BPD kemudian disosialisasikan kepada seluruh masyarakat Sambo Gunung melalui perantara RT dan RW setempat. Pada aspek Anggaran dan Pendapatan Desa (APBDes) perumusan kebijakannya hanya melibatkan Perangkat Desa dan BPD saja.

Sedangkan dalam perumusan kebijakan dalam bentuk Peraturan Desa, pemerintah desa hanya melibatkan Tokoh Masyarakat, RT, RW, Remaja Masjid, PKK, Karang Taruna, BPD dan Pemerintah Desa saja. Alur perumusan Peraturan Desa dimulai dari pemerintah desa melaksanakan proses kegiatan penjangkaran aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat Sambo Gunung. Kemudian hasil penjangkaran tersebut dituangkan dalam rencana peraturan desa yang kemudian dikoordinasikan kepada BPD untuk ditinjau kembali.

Setelah itu pemerintah desa menyelenggarakan musyawarah paripurna untuk merumuskan peraturan

desa melalui bahan rencana peraturan desa tersebut. Setelah terjadi revisi, penambahan serta pengurangan rencana dalam perdes yang telah disepakati, maka pemerintah desa melaksanakan sosialisasi peraturan desa kepada seluruh masyarakat Sambo Gunung melalui perantara RT dan RW. Untuk itu setiap RT dan RW wajib memegang Perdes yang telah disahkan. Alur perumusan Peraturan Desa dibentuk secara sederhana dalam rangka memberikan kemudahan dan kejelasan kepada masyarakat maupun *stake holder* pelayanan agar segala aspirasi, kebutuhan dan harapan mereka dapat tersampaikan dalam forum musyawarah desa.

### Alur Perumusan Peraturan desa



Keterlibatan banyak pihak di dalam perumusan kebijakan saja tidaklah cukup, namun membutuhkan keterlibatan juga secara penuh terhadap pelaksanaan pelayanan. Sebab dengan keterlibatan dalam ruang kebijakan pelayanan sebagai representasi wilayah gagasan dan pelaksanaan pelayanan sebagai representasi praktik, maka pihak-pihak yang terlibat akan benar-benar merasakan terhadap berbagai proses pemenuhan kebutuhan, aspirasi dan harapan

masyarakat diwujudkan. Artinya pihak-pihak tersebut juga terlibat dalam wilayah kepengawasan terhadap pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat. Apakah pelaksanaan tersebut sudah sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang telah disepakati secara mufakat melalui forum musyawarah.



Dalam pelaksanaan pelayanan, melibatkan Sekretaris Desa sebagai petugas yang melayani semua kebutuhan administrasi desa. Kasi Umum bertugas melayani kebutuhan administrasi Umum. Kasi Pemerintahan bertugas melayani kebutuhan administrasi kependudukan desa. Kasi Trantib berperan mengurus kebutuhan pengaduan masyarakat. Kasi Kesra mengurus urusan kebutuhan administrasi surat nikah masyarakat. Kasi Ekobang berperan mengembangkan ekonomi masyarakat. Namun posisi Ekobang sementara ini kosong, karena belum ada kebijakan dari pemerintah daerah sehingga peran, tugas dan wewenang kasi Ekobang diwakilkan kepada LPMD/ LKMD untuk sementara waktu.

## **b. Rekrutmen Perangkat Desa yang Selektif**

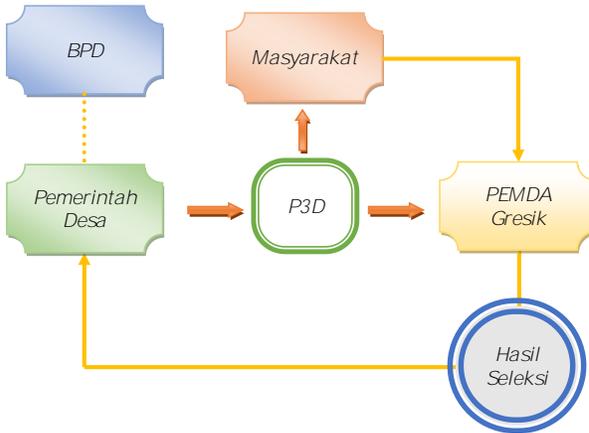
Untuk mendukung keterlibatan perangkat desa secara optimal, Sambo Gunung memiliki sumber daya manusia yang memadai, serta pendistribusian posisi dalam struktur pemerintah desa dengan menyesuaikan dengan keterampilan, pengetahuan, sikap, potensi dan keahlian perangkat yang dimiliki. Untuk itu menurut kepala desa Sambo Gunung perlu menyelenggarakan sistem rekrutmen pegawai secara selektif, pola

pembinaan pegawai yang strategis, dan pola mutasi/promosi secara profesional dan tepat.

Pola rekrutmen yang selektif yang dimaksud yaitu Pemerintah Desa menjaring calon perangkat desa melalui panelitian penjaringan perangkat desa (P3D) dengan syarat-syarat tertentu yang merupakan benar-benar menjadi kebutuhan dalam melayani masyarakat. Syarat-syarat tersebut adalah (1) Harus menguasai sistem informasi dan teknologi, (2) Usia minimal 20 tahun dan maksimal 42 tahun, (3) Lulusan minimal SMA dan (4) Berkepribadian baik. Syarat itulah yang dijadikan patokan bagi desa dalam seleksi. Kemudian panitia seleksi –P3D- melakukan sosialisasi kepada seluruh masyarakat. Setelah itu dilakukan verifikasi sesuai dengan syarat dan ketentuan tertentu yang dilaksanakan di kantor desa.

Setelah proses verifikasi selesai kemudian para calon perangkat desa mengikuti tes tulis yang diselenggarakan oleh Pemerintah Daerah Gresik yang bertempat di kantor Pemerintah Daerah. Selanjutnya pihak penyelenggara tes tulis akan mensosialisasikan hasil tes tersebut kepada pemerintah desa untuk di sosialisasikan. Akhirnya perangkat desa terpilih akan dilantik oleh pemerintah Kecamatan Dukun sehingga sah untuk diberikan tugas dan wewenang sebagaimana mestinya.

## Alur Rekrutmen Pegawai



Adapun pola pembinaan yang profesional dan strategis yaitu pola pembinaan yang dilakukan oleh kepala desa kepada perangkat desa dengan menyesuaikan terhadap SDM perangkat desa meliputi, keterampilan, potensi, sikap, pengetahuan dan keahliannya. Dalam pelaksanaannya Pemerintah desa selalu memberikan motivasi dan semangat untuk melayani masyarakat. pemberian motivasi dan semangat ini dimaksudkan agar kualitas pelayanan dapat tetap terjaga dengan baik dan konsisten, sehingga tidak ada kesan pendistribusian kualitas pelayanan yang tidak adil yang disebabkan oleh turun-naiknya motivasi dan semangat perangkat desa dalam melayani masyarakat. Selanjutnya kepala desa selalu mengajak saling koordinasi antara perangkat desa untuk mengevaluasi praktik pelaksanaan pelayanan masyarakat yang telah dilakukan. Proses evaluasi ini dimaksudkan ada proses refleksi terhadap praktik pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat sehingga terjadi perbaikan-perbaikan dan peningkatan dalam kualitas pelayanan kepada masyarakat.

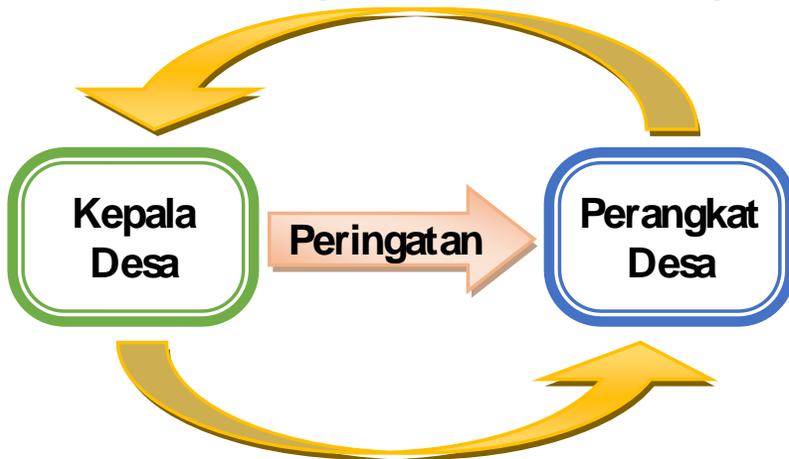
Setiap satu bulan sekali pemerintah desa mengontrol kinerja perangkat dalam melayani masyarakat. Dalam mengontrol kinerja perangkat, pihak desa membagi tugas antara Kepala Desa dengan Sekretaris Desa. Kasi Kesra, Kasi Ekobang, Kasi Trantib dan Kasi Pemerintahan di bawah kontrol dan binaan Kepala Desa. Sedangkan Kaur Umum dan Kasi Keuangan di bawah kontrol dan binaan Sekretaris Desa. Pembagian ini dimaksudkan agar pola strukturasi yang sistematis sehingga akan terjadi pembagian tanggung jawab antara Kepala Desa dan Sekretaris Desa.

Selain itu pemerintah desa selalu menghimbau kepada perangkat untuk selalu belajar komputer dengan serius pada waktu jam-jam kosong. Dengan kamauan belajar itulah kemudian keterampilan dan kompetensi akan terus meningkat dan selanjutnya kualitas pelayanan masyarakatpun akan meningkat pula. Selain itu pula Kepala Desa mendorong untuk terlibat aktif dalam perkumpulan atau organisasi Kepala Seksi Desa-desa se Kecamatan Dukun. Sebab dengan keterlibatan aktif secara penuh tersebut dapat terjalin hubungan silaturahmi, komunikasi dan jaringan informasi terhadap desa-desa yang lain sehingga segala informasi yang masuk di desa Sambo Gunung selalu *Up to date* terutama bidang pelayanan masyarakat.

Pemerintah desa Sambo Gunung selama ini belum pernah menerapkan sistem mutasi dan promosi. Sebab selama ini bila ada kesalahan maupun kekurangan yang dilakukan oleh perangkat desa selalu dapat diatasi dengan jalan dialog. Melalui dialog, Kepala Desa mengerti dan memahami tentang keluhan-keluhan dan latar belakang kesalahan dan kukurangan tersebut. Pola dialog tersebut difungsikan sebagai metode dalam memonitoring kinerja perangkat desa dalam melayani

masyarakat. Dialog tersebut dilakukan dengan cara Kepala Desa memanggil dan mengajak perangkat desa yang bermasalah untuk duduk bersama. Selanjutnya melakukan tanya jawab dengan perangkat desa bermasalah tersebut dan di akhir dialog memberikan peringatan dan teguran agar tidak mengulangi lagi kesalahan yang sama.

### Metode Dialog dalam Sistem Monitoring



Dengan perekrutan, pembinaan, dan monitoring tidaklah cukup. Sebab sebuah pemerintahan desa merupakan sebuah sistem struktur yang berdiri secara vertikal maupun horizontal. Karena sebuah sistem struktur, maka pemerintah desa memerlukan sistem menejerial yang baik, benar dan tepat. Dan sistem manajemen kemudian akan berkaitan dengan menggerakkan semua komponen dalam pengelolaan pemerintahan desa. Sebab meskipun ada struktur dan sistem manajemen tetapi semua unsur tidak ada yang mau bergerak, maka yang terjadi adalah kejumudan dan kemandegan.

Untuk kepentingan dimaksud, pemerintah Desa – dalam hal ini kepala desa- menerapkan pola-pola yang tepat dalam menggerakkan perangkat desa untuk bekerjasama dalam sebuah organisasi pemerintahan untuk memperoleh tujuan bersama. Agar semua perangkat desa bisa digerakkan secara dinamis, semangat dan penuh motivasi, maka Kepala desa memberikan peningkatan kesejahteraan –ekonomi- bagi semua perangkat desa. Misalnya pengurus RT dan RW memperoleh upah sebesar Rp. 1.500.000 setiap tahun yang diambilkan dari Kas Desa upah sebesar Rp. 300.000 setiap tahun dari Dana Bantuan Pemerintah Daerah Kabupaten Gresik sehingga total pengurus RT dan RW memperoleh upah Rp. 1.800.000.

Pengurus LKMD memperoleh upah dari Kas Desa sebesar Rp. 1.500.000 setiap tahun, dan dana tersebut didistribusikan untuk ketua dan anggota sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Karang Taruna memperoleh upah dari Kas Desa sebesar Rp. 2.000.000 setiap tahun. Masjid memperoleh dana sebesar Rp. 1.500.000 setiap tahun dari kasi Desa untuk kebersihan Masjid. Posyandu memperoleh dana dari Kas Desa sebesar Rp. 3.500.000 setiap tahun. Pengurus PKK memperoleh dana sebesar Rp. 4.000.000 dari kas desa setiap tahun. Dan upah sebesar Rp. 1.500.000 setiap tahun untuk program Samling (Sampah Keliling) yang dilaksanakan oleh Karang Taruna.

Selain itu, cara yang digunakan oleh Kepala Desa dalam menggerakkan perangkat dengan selalu memotivasi perangkat desa setiap hari agar semangat



dan giat dalam bekerja untuk melayani masyarakat. Mendorong perangkat desa untuk melayani masyarakat dengan baik agar kebutuhan dan harapan masyarakat dapat terpenuhi melalui pelayanan yang dilaksanakan oleh pemerintah desa dan jangan sampai mengecewakan mereka, sebab kekecewaan merupakan perwujudan dari rasa ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan pemerintah desa. Sebab bagi masyarakat kecil pemenuhan kebutuhan adalah suatu prioritas yang utama bagi mereka, apalagi terkait dengan kebutuhan primer mereka. Apabila terdapat perangkat desa yang melakukan kesalahan dalam melayani masyarakat, maka kepala desa akan langsung memanggilnya untuk diajak dialog mengenai kesalahan-kesalahan yang dilakukannya dalam melayani masyarakat. Selain itu dampak terhadap pemerintahan desa adalah hilangnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa sehingga kemudian menghasilkan kecaman-kecaman serta tidak ada dukungan dari masyarakat. Dan jika tidak ada dukungan maka yang terjadi selanjutnya adalah minimnya peran dan partisipasi masyarakat dalam pelayanan di desa.

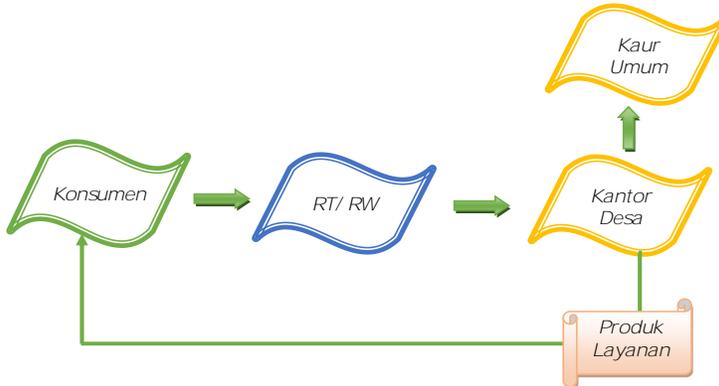
### **c. Model Pelayanan Publik Online**

Dalam konteks pelayanan kepada masyarakat desa Sambo Gunung dibagi dalam dua pola, yaitu pola pelayanan umum dan pola pelayanan khusus. Pola pelayanan umum adalah pola pelayanan yang ditujukan kepada semua masyarakat desa secara adil. Adil artinya tidak ada perbedaan-perbedaan antara individu yang satu dengan individu lainnya maupun antara kelompok yang satu dengan kelompok lainnya. Pola pelayanan umum tersebut dirumuskan dalam ketentuan alur pelayanan.

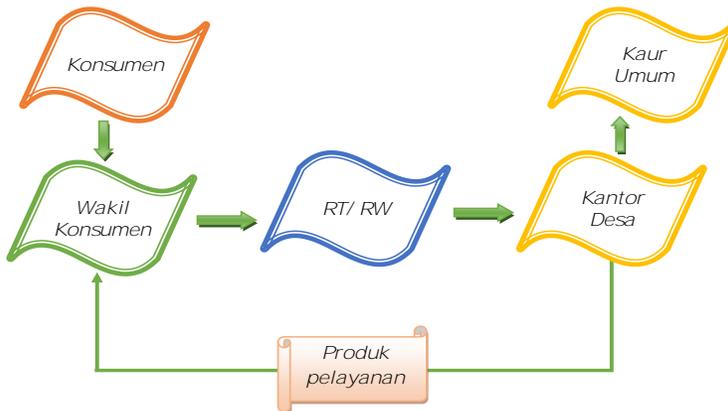
Apabila masyarakat berkeinginan untuk memperoleh pelayanan pembuatan KTP, KK, SKCK dan lainnya, maka konsumen harus membawa surat pengantar RT atau RW. Kemudian konsumen masuk ke ruang pelayanan desa dan menemui Kaur Umum untuk meminta pelayanan. Setelah Kaur Umum sudah melayani, maka produk layanan bisa dibawa konsumen untuk digunakan sesuai dengan kebutuhannya.

Sedangkan pelayanan khusus adalah pelayanan yang diberikan oleh pemerintah desa secara khusus kepada masyarakat yang disebabkan adanya kondisi masyarakat yang membutuhkan seperti masyarakat yang difabel. Pelayanan khusus ini secara prosedural adalah sama halnya dengan pelayanan khusus. Yang berbeda adalah pada aspek orang yang memfasilitasi terhadap orang yang berkebutuhan khusus tadi untuk dilayani oleh pemerintah desa. Untuk hal ini penyandang berkebutuhan khusus tadi diperkenankan untuk diwakilkan oleh keluarganya seperti saudara, anak, bapak, keponakan, dan lain sebagainya. Tetapi yang bertanda tangan adalah tetap sang penyandang berkebutuhan khusus tadi. Adapun biaya untuk pelayanan umum maupun khusus semuanya gratis dan hal ini tersosialisasikan kepada semua masyarakat tanpa terkecuali. Gratisnya biaya pelayanan ini menyesuaikan dengan kondisi masyarakat sehingga akan terjadi pelayanan yang adil tanpa membedakan masyarakat yang satu dengan yang lain.

### Alur Pelayanan Umum



### Alur Pelayanan Khusus



Adapun partisipasi masyarakat terhadap pelayanan di desa Sambo Gunung dapat diwujudkan dalam bentuk arisan dan pelatihan-pelatihan. Dalam arisan maupun pelatihan, masyarakat dapat secara langsung menyampaikan dan mengusulkan untuk perbaikan dan peningkatan terhadap pemenuhan kebutuhan, harapan dan aspirasi masyarakat ataupun mereka dapat mengevaluasi terhadap praktik-praktik

pelayanan yang selama ini berjalan. Sehingga usulan-usulan tersebut berpola *bottom - up*, bukan *top - down*. Sebab dari hal inilah kemudian proses-proses pemenuhan kebutuhan dapat tepat sasaran.

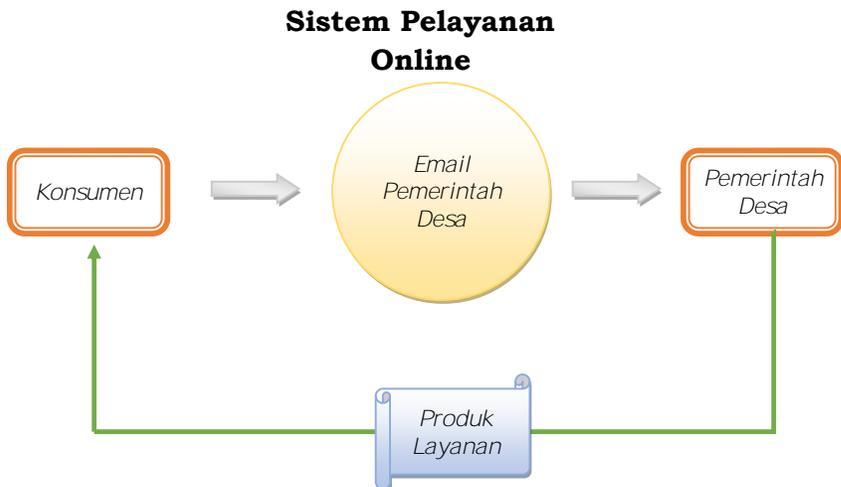
Sedangkan bagi pemuda dapat berpartisipasi dalam Karang Taruna dengan bentuk partisipasi dalam pengelolaan sampah dan pembayaran listrik masyarakat, meskipun hanya memperoleh upah dari pemerintah desa sebesar Rp. 2.500.000 setiap tahun.

Dari banyak hal-hal yang dilakukan oleh perangkat desa dalam pelayanan masyarakat, ternyata banyak hal-hal yang luar biasa yang sudah dilakukan oleh pemerintah desa dalam pengelolaan layanan. Pemerintah desa Sambo Gunung telah berhasil melayani masyarakat dengan baik dan maksimal sehingga masyarakat yang dilayani tidak kecewa dan marah, dan malah sebaliknya masyarakat justru antusias terhadap pelayanan yang selama ini dipraktikkan oleh pemerintah desa. Hal ini dikarenakan pemerintah desa dapat melaksanakan pelayanan prima.

Pelayanan prima searah dengan motto pelayanan yang selama ini menjadi simbol penyemangat dan motivasi perangkat desa Sambo Gunung dalam melayani masyarakat. Motto tersebut ialah "Tepat, Cepat dan Ramah". Tepat artinya produk pelayanan dapat selesai tepat waktu dan isi produk pelayanan juga tepat. Dan cepat artinya proses pelayanan dilaksanakan secara cepat dan tidak lambat. Sedangkan ramah artinya pemberi pelayanan memberikan pelayanan dengan ramah sehingga konsumen menjadi nyaman. Dan prinsip tersebut diselenggarakan oleh perangkat desa dengan seadil-adilnya serta tidak tebang pilih dalam melayani masyarakat, baik latar belakang sosial, ekonomi politik, dan lainnya. Selain itu segala pelayanan kepada

masyarakat yang tidak ada kaitannya dengan instansi lain tanpa biaya alias gratis. Hal ini semua dapat terwujud karena semua lembaga yang terlibat dalam pelayanan kepada masyarakat bisa kompak dalam proses kerjasama. Dengan kerjasama ini semua perangkat desa dapat fokus dan konsentrasi dalam pemenuhan kepentingan bersama, bukan kepentingan individu.

Dalam pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat, selama ini penggunaannya dengan memanfaatkan sistem informasi dan teknologi, melalui sistem internet *online*. Bahkan perangkat desa bersedia menyiapkan *genset* untuk melayani masyarakat ketika lampu padam. Caranya adalah masyarakat dapat menyampaikan kebutuhan, aspirasi dan harapannya melalui *email* pemerintah desa. Kemudian perangkat desa akan melayani masyarakat sesuai dengan kebutuhannya sehingga satu hari kemudian masyarakat dapat mengambil produk pelayanan.



Dalam pengelolaan pelayanan publik, pihak desa tidak lupa mempertimbangkan aspek *local wisdom*. Bentuk pertimbangan terhadap aspek *local wisdom* diwujudkan dalam bentuk penghormatan kepada masyarakat dengan turut terlibat dan berpartisipasi dalam segala kegiatan masyarakat. Misalnya sebagaimana pada sistem pelayanan khusus desa di sana terdapat pertimbangan-pertimbangan pemerintah terhadap kondisi masyarakat. Oleh karenanya kemudian pemerintah desa memperbolehkan bagi masyarakat yang difabel -misalkan- untuk mewakili kepada keluarga, saudara, tetangga dll untuk memenuhi kebutuhan, aspirasi dan harapan masyarakat difabel tersebut.

Selain itu pemerintah siap melayani masyarakat di luar jam kerja. Sebab banyak dari masyarakat berprofesi sebagai petani, sehingga mereka tidak memiliki cukup waktu untuk mengurus kebutuhan dan harapannya ke kantor desa saat jam kerja. Dengan terpaksa mereka meminta pelayanan pada jam luar kerja.

Dari paparan pengelolaan pemerintahan desa di atas, banyak hal yang menonjol dari desa ini, terutama di bidang layanan. Dan hal ini kemudian dapat menjadi inspirasi yang cemerlang bagi desa lain. Pelayanan kepada masyarakat yang diselenggarakan oleh pemerintah desa bagi masyarakat sangat memuaskan sehingga dapat mendorong mereka untuk berpartisipasi dalam kebijakan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi pelayanan. Sampai-sampai masyarakat membentuk sendiri Forum Sambo Kritis sebagai ruang partisipasi mereka terhadap pelayanan desa.

Forum ini merupakan forum tertutup yang berfungsi memberikan masukan kepada pemerintah desa dalam kegiatan pelayanan kepada masyarakat. Ini dapat terwujud karena pemerintah desa selalu memberikan

motivasi dan semangat kepada masyarakat untuk selalu berusaha untuk memperjuangkan hak, harapan dan pemenuhan kebutuhan mereka. Oleh karenanya proses pelayanan kepada masyarakat yang diselenggarakan oleh pemerintah desa selama ini tidak repot-repot dan tidak berbelit-belit, karena itu merupakan harapan masyarakat yang terwakili oleh forum tersebut. Artinya pelayanan dilaksanakan secara sederhana, baik prosedurnya, alurnya maupun waktu penyelesaiannya.

Sebab hampir 70% perangkat desa bisa menguasai sistem informasi dan teknologi (IT) dan mampu menggunakan *internet* untuk pelayanan. Makanya data base kependudukan desa sudah menggunakan aplikasi kependudukan yang dibuat sendiri oleh perangkat desa sehingga data kependudukan desa selalu *update*. Partisipasi dan peran masyarakat dilaksanakan dengan cara membangun kebersamaan, sehingga kerjasama yang baik antar perangkat maupun pemerintah desa dengan masyarakat dapat terwujud dengan sangat baik. Kebersamaan tersebut diwujudkan dengan jalan keramahan. Artinya Pemerintah desa dalam melayani masyarakat selama ini dengan perilaku dan sikap yang sangat ramah terhadap masyarakat. Sehingga membuat mereka hormat terhadap pemerintah desa dan pemerintah desapun segen dengan masyarakat.

Keramahan tersebut membuat pemerintah desa membuka dan sepenuh hati untuk selalu membuka kantor desa setiap hari agar fasilitas yang ada di kantor desa, terutama fasilitas *WIFI* dapat dimanfaatkan dengan baik oleh masyarakat. Akan tetapi pada jam 20.00 Wib malam kantor desa di tutup untuk menjaga keamanan.

Selain itu di desa Sambo Gunung menyelenggarakan program desa pendidikan. Desa

pendidikan adalah suatu program yang dilaksanakan oleh pemerintah desa yang bertujuan untuk meningkatkan prestasi belajar anak-anak. Program ini sampai sekarang baru dilaksanakan di masyarakat RT 4. Bentuk kegiatannya adalah belajar bersama dan studi club serta wajib mematikan televisi mulai pukul 18.00 – 20.00.

Meskipun sudah banyak prestasi dan peningkatan kualitas pelayanan, namun tetap saja ada dinamika yang dihadapi oleh pemerintah desa dalam pengelolaan pelayanan desa. Pelayanan kepada masyarakat yang berhubungan dengan instansi lain selalu berjalan lambat, sebab pengelolaan yang ada di instansi lain sangat begitu lambat dan lama, padahal pelayanan yang ada di desa sudah diusahakan untuk bisa cepat selesai. Karena itu justru membuat masyarakat resah dan merespon negatif kepada pemerintah desa.

Selain itu yang menjadi persoalan kemudian adalah aturan-aturan pelayanan kepada masyarakat yang dibentuk oleh pemerintah sering berubah-ubah, sehingga membuat pemerintah desa justru kesulitan dalam memenuhi kebutuhan, aspirasi dan harapan masyarakat. Misalkan masalah pemasukan penduduk baru. Apalagi rata-rata SDM masyarakat desa masih rendah sehingga dapat menyadari arti pentingnya memiliki Kartu Keluarga.

Kasi Ekobang sebagai bagian dari struktur pemerintahan yang berfungsi mengelola pelayanan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat selama ini masih kosong sebab masih menunggu peraturan Bupati tentang peraturan desa. Dalam proses menunggu ini, peran dan fungsi Ekobang dilaksanakan oleh LKMD untuk sementara waktu. Apabila peraturan Bupati

tersebut sudah ada maka selanjutnya akan dilakukan perbaikan-perbaikan seperlunya.

Pelayanan administrasi akta kelahiran di desa sementara ini masih dipungut biaya. Sebab pelayanan ini memiliki keterkaitan dengan instansi lain sehingga pemerintah desa perlu menyampaikan kepada masyarakat terkait ketentuan-ketentuan dari instansi terkait.

Selain itu, jika terdapat pemberian bantuan Rumah Tangga Miskin (RTM) dari Pemerintah Kabupaten tidak sesuai dengan kondisi *real*, maka perangkat desa akan langsung mendapat kritik dan respon dari masyarakat. Sebab sering kali pengajuan bantuan bagi RTM yang kemudian ada pengurangan jumlah penerima. Pengurangan tersebut dilakukan dengan tanpa sepengetahuan dan konfirmasi dari pemerintah desa yang berakibat penerima bantuan tersebut tidak tepat sasaran.

Kepala Desa memiliki mimpi-mimpi yang sungguh luar biasa untuk memajukan desa, terutama di bidang pelayanan publik. Mimpi luar biasa kepala desa adalah untuk mensejahterakan seluruh masyarakat. Untuk itu pemerintah harus melayani semua kebutuhan, aspirasi dan harapan masyarakat dengan semaksimal mungkin.

Untuk meningkatkan kualitas pelayanan, maka pemerintah desa membutuhkan penambahan-penambahan sarana dan kelengkapan pelayanan. Dengan adanya penambahan ini dapat mendorong pemerintah desa lebih cepat dan tepat dalam melayani masyarakat. Caranya adalah dengan memberikan perangkat desa masing-masing 1 komputer untuk operasional, sehingga semua pelayanan administratif tidak terpusat pada satu perangkat saja. Artinya semua perangkat desa dapat melayani kebutuhan administrasi

masyarakat sesuai dengan wewenang dan tugasnya masing-masing. Selain itu pemerintah desa perlu membangun kantor atau tempat khusus pelayanan, sehingga semua pelayanan masyarakat dapat terpusat dan fokus pada satu tempat.

Yang diperlukan lagi oleh pemerintah desa adalah pemasangan fasilitas *wifi* yang bisa diakses di seluruh wilayah desa. Sehingga masyarakat jika membutuhkan fasilitas *internet* tidak perlu jauh-jauh ke warnet, tetapi cukup dengan memanfaatkan *wifi* itu saja bisa, selain itu mereka juga dapat memesan pelayanan kepada perangkat desa melalui internet sehingga interaksi permintaan dan produksi dapat berjalan dengan cepat dan tepat.

Dengan banyaknya peningkatan dan prestasi yang dicapai, maka mereka perlu menjaga dan mengembangkan pelayanan kepada masyarakat. Agar pelayanan publik tetap terjaga dan terawat dengan baik (*sustainability*). Untuk itu Kepala desa akan memaksimalkan pelayanan pemerintah desa kepada masyarakat. Pemaksimalan ini diwujudkan dengan cara meningkatkan rasa percaya diri bahwa perangkat desa mampu dan bisa melayani masyarakat dengan baik dan prima. Peningkatan rasa percaya diri tersebut diwujudkan dengan cara meningkatkan Sumber Daya Manusia perangkat desa. Peningkatan SDM perangkat desa diwujudkan dengan melakukan program pelatihan-pelatihan untuk perangkat desa dan masyarakat, seperti pelatihan IT, pelatihan pelayanan masyarakat. Sehingga perangkat desa dapat selalu meningkatkan dan mengembangkan pelayanan di desa sambogunung secara maksimal serta tidak mengalami stagnasi atau kejumudan bahkan degradasi.

Selain dengan cara meningkatkan rasa percaya diri, maka pemaksimalan pelayanan dapat dilakukan oleh kepala desa dengan cara selalu mengawasi dan mengontrol perangkat desa dalam proses pelaksanaan pelayanan masyarakat. Sehingga dapat meminimalisir kesalahan yang diperbuat oleh perangkat desa dalam melayani masyarakat. Selain itu pemerintah desa menetapkan anggaran untuk penambahan dan pemeliharaan fasilitas desa. Baik berasal dari dana kas desa maupun bantuan dari pemerintah maupun dari pihak swasta.

### **Profil Kepala Desa :**

Sambo Gunung dipimpin oleh Muhammad Syaiful Bahri, SE. (41 tahun). Lelaki dengan istri bernama Faridah dikaruniai 4 orang anak. Keempatnya masih menjalani masa pendidikan.

Syaiful mengenyam pendidikan dasar di MI, Mts dan MA hingga perguruan tinggi di PP Maskumambang. Kemudian melanjutkan Sekolah Tinggi Agama Islam Qomaruddin pada tahun 2003 dan tidak dapat melanjutkan pada akhir semester. Kemudian pada tahun 2012 lulus kuliah di Universitas Mardika Surabaya.

Pengalaman Kerja Kades agresif ini adalah pernah menjadi pedagang sembako pada tahun 2004, kemudian menjadi agen semua sembako pada tahun 2004 juga dan pada tahun 2007 menjadi Kepala Desa hingga sekarang.



Sementara ada beberapa pengalaman organisasi yang pernah diikutinya, antara lain : pernah menjadi Bendahara Karang Taruna pada tahun 1990, pernah

menjadi Bendahara Remaja Masjid pada tahun 1995 – sampai tahun 2005, pernah menjadi Bendahara Ta'mir Masjid 2006 sampai sekarang.

## 5. Desa Delegan

### Model Pelayanan Partisipatif dan Terbuka

Desa Delegan merupakan desa pemenang utama perlombaan pelayanan desa yang dikenal dengan The Sunan Giri Award (SGA) tahun 2012. Desa ini masuk



dalam wilayah Kecamatan Panceng, yang terletak di ujung barat dan utara Kabupaten Gresik yang bersebelahan dengan Kabupaten Lamongan. Sebagian besar penduduk bekerja sebagai petani tambak,

nelayan dan TKI di luar negeri, dan sebagian lain bekerja di sektor informal. Salah satu kebanggaan dan ikon utama desa adalah pantai pasir putih Delegan, yang berada di sisi utara-barat desa.

Delegan merupakan kawasan yang padat dengan jumlah penduduk hingga 7000 jiwa (berdasar hasil data 2012), dengan perincian 3592 laki-laki dan 3390 penduduk perempuan. Desa ini dibagi menjadi 3 Dusun, yakni Mulyorejo, Larangan dan Wonorejo.

#### a. Model Perumusan Layanan

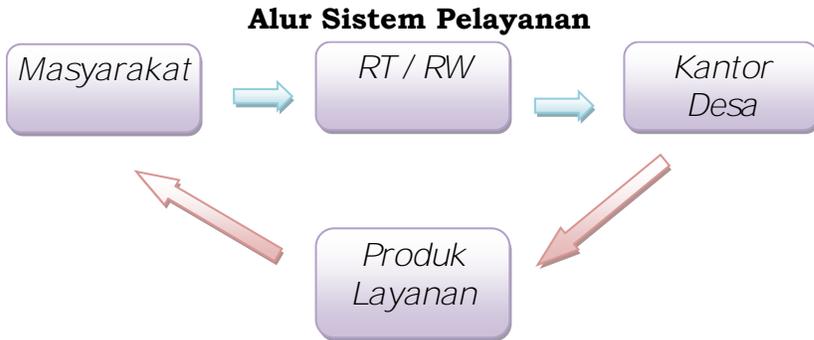
Delegan mengelola pemerintahan desa dengan baik, termasuk pelayanan desa bagi masyarakat. Dalam mengelola pemerintahan khususnya di bidang pelayanan, kepala desa selalu melibatkan Tokoh Masyarakat desa setempat, pengurus LKMD, pengurus BPD, Pengurus Karang Taruna, Pengurus PKK, dan juga Perangkat Desa. Tidak hanya pada pelaksanaan

pelayanan kepada masyarakat, mereka juga terlibat dalam perumusan program kerja pemerintah desa. Kegiatan perumusan tersebut dilaksanakan selama dalam waktu yang lama, dilakukan pada malam hari di kantor desa. Dengan waktu yang cukup panjang tersebut diharapkan kualitas rumusan kebijakan dapat memberikan kemudahan dan keadilan bagi masyarakat dalam memenuhi kebutuhan dan harapan mereka.

Selain itu tema yang dibahas dalam perumusan kebijakan cukup banyak dan berat, sebab desa Delegan ini memiliki usaha pariwisata pantai yang dikenal “Wisata Pasir Putih” (WPP). Luas wilayah desa Delegan tersebut juga cukup luas sehingga membutuhkan waktu yang panjang untuk merumuskannya.

Dalam perumusan tersebut, menghasilkan kebijakan sistem pelayanan masyarakat. Sistem tersebut disepakati dengan model bahwa bagi masyarakat yang membutuhkan pelayanan pemerintah desa, masyarakat harus membawa surat pengantar dari pengurus RW atau RT serta kartu kebersihan rumah sebesar Rp. 5.000. Kemudian mereka menuju ke balai desa untuk menyampaikan surat pengantar beserta kartu kebersihan kepada petugas dan menyampaikan kebutuhan dan harapannya. Sehingga kemudian perangkat membuat produk layanan yang mereka butuhkan dan akhirnya produk layanan dapat dibawa oleh mereka untuk memenuhi kebutuhan mereka.





Selanjutnya dalam mengelola pemerintahan di bidang pelayanan desa merekomendasikan kepada seluruh perangkat untuk masuk kerja mulai pukul 07.30 sampai jam 13.00 siang. Semua perangkat desa wajib hadir di balai desa sesuai dengan aturan tersebut.

Berbeda dengan rapat kerja di tingkat desa, rapat kerja Kepala Dusun, pengurus RT dan pengurus RW dilaksanakan secara mandiri di wilayahnya masing-masing dengan menyiapkan program kerja sendiri. Sebab setiap dusun telah dibangun kantor dusun masing-masing, sehingga kepala dusun dapat melayani kebutuhan dan harapan masyarakat di kantornya masing-masing, sehingga tidak perlu ngantor di kantor desa. Akan tetapi kepala desa Delegan akan selalu memonitoring kinerja dan aktifitas pelayanan di masing-masing dusun.

Adapun dasar-dasar pengelolaan pemerintahan terutama pelayanan kepada masyarakat berdasarkan pada Peraturan Desa (PERDES) sekaligus Perkades (PERKADES). Peraturan desa tersebut dibentuk

berdasarkan pada kebutuhan, aspirasi dan harapan masyarakat. Perumusan Perdes melibatkan kepala desa, perangkat desa, pengurus BPD, Tokoh Masyarakat, pengurus LKMD, pengurus Karang Taruna, dan PKK. Mereka semua terlibat dalam perumusan kebijakan pelayanan yang terlegitimasi dalam peraturan desa. Sehingga masyarakat memiliki jaminan hukum dalam mengkonsumsi layanan dari pemerintah desa.



WAKTU PENYELESAIAN PELAYANAN	
◊ S. PENGANTAR KTP, KK, SKCK	10 Menit
◊ S. PENGANTAR KUEPM	10 Menit
◊ SURAT KETERANGAN	15 Menit
◊ SURAT KETERANGAN	30 Menit
◊ SURAT KETERANGAN	15 Menit
◊ S. KET. PINDAH NIKAH	60 Menit
◊ S. KET. NIKAH	60 Menit
◊ S. PERNY. AHLI WARIS	60 Menit
◊ S. KET. RIWAYAT TANAH	15 Hari
◊ S. KETERANGAN UIN KERAMAIAAN	15 Menit
◊ S. PENGANTAR PENERBANGAN	15 Menit
◊ PERHON	15 Menit

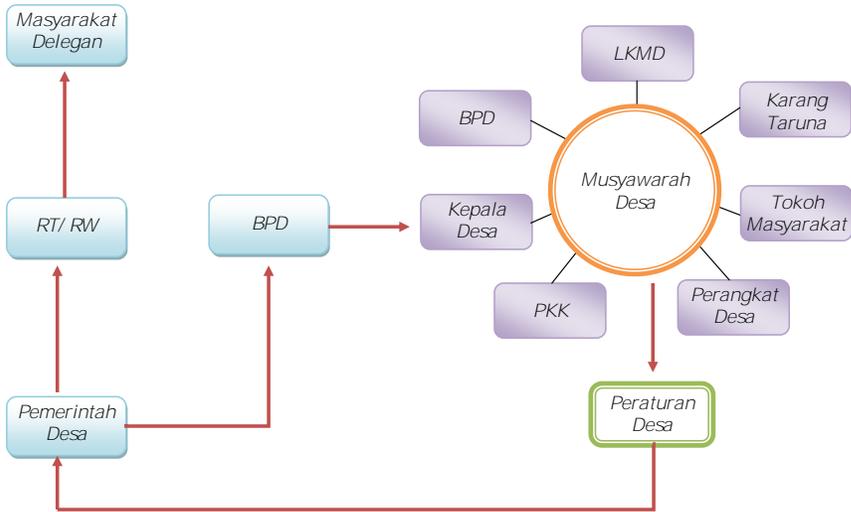
Adapun mekanisme perumusan kebijakan peraturan desa Delegan dengan ketentuan : pemerintah desa –kepala desa dan perangkat desa- membuat rancangan peraturan desa, kemudian rancangan tersebut diverifikasi dan dirapatkan oleh pengurus kepala desa dan perangkatnya. Setelah itu rancangan peraturan desa

dikonsultasikan kepada pengurus BPD. Setelah pengurus BPD menyepakati rancangan tersebut, selanjutnya diadakan musyawarah bersama dengan melibatkan kepala desa, perangkat desa, pengurus BPD, Tokoh Masyarakat, pengurus LKMD, pengurus Karang Taruna, dan PKK.

Setelah semua unsur menyepakati dan mufakat tentang hasil musyawarah tersebut, maka pemerintah desa kemudian mensosialisasikan peraturan desa yang tersepakati tersebut kepada seluruh masyarakat desa melalui pengurus RW dan RT secara bergantian yang terjadwal. Hal ini menjadi harapan besar kepada seluruh masyarakat adanya persepsi yang sama terhadap peraturan desa yang telah disampaikan menjadi sebuah keadilan yang sama. Diharapkan semua memahami

prosedur dan mekanisme yang harus dipenuhi oleh masyarakat jika meminta pelayanan untuk memenuhi kebutuhan, aspirasi dan harapan mereka.

### **Pola Perumusan Peraturan Desa Delegan**

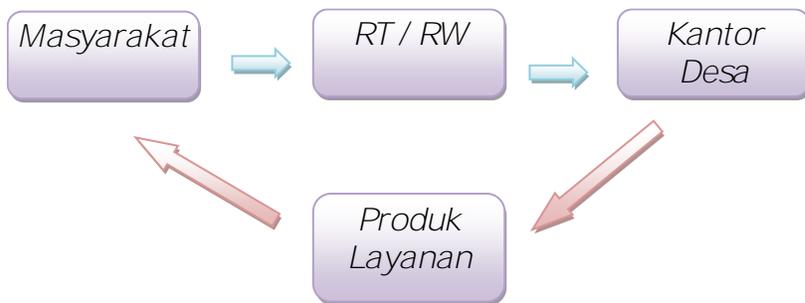


Dalam hal pelayanan, desa menerapkan dua pola, yaitu pelayanan umum dan pelayanan khusus. Pelayanan umum adalah pelayanan yang dilaksanakan oleh pemerintah desa dalam melayani kebutuhan dan harapan masyarakat dengan prosedur yang sama. Sedangkan pelayanan khusus adalah pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah desa dalam melayani kebutuhan dan harapan masyarakat dengan prosedur yang berbeda, seperti orang cacat, orang gila, dan lain-lain.

Dalam mekanisme pelayanan umum masyarakat selaku pengguna atau konsumen pelayanan dapat memanfaatkan pelayanan dengan cara, konsumen (masyarakat) menemui pengurus RT atau pengurus RW

untuk meminta surat pengantar. Kemudian konsumen ke kantor desa untuk meminta pelayanan kepada perangkat desa sesuai dengan kebutuhan mereka dengan menyertakan surat pengantar serta kartu lunas pajak bangunan. Setelah produk pelayanan telah selesai dibuat, maka masyarakat dapat membawanya pulang untuk digunakan memenuhi kebutuhannya.

### Pola Pelayanan Umum Desa Delegan



Sedangkan mekanisme pelayanan khusus, polanya sama dengan pelayanan umum, yang berbeda adalah dalam permintaan pelayanan kepada pemerintah desa konsumen dalam memenuhi kebutuhan dan harapannya diperkenankan mewakili kepada saudara atau diwakilkan kepada perangkat desa. Prosedur pelayanan khusus ini didasarkan pada hasil konsultasi pemerintah desa Delegan kepada pemerintah Kecamatan Panceng.

Pelayanan umum maupun pelayanan khusus ini disosialisasikan secara merata oleh pemerintah desa Delegan kepada masyarakat melalui media masjid saat setelah selesainya

BIAYA ADMINISTRASI	
◊ S. PENGANTAR KTP, KK, SKCK	Rp. 5.000
◊ S. PENGANTAR KIPEM	Rp. 10.000
◊ SURAT KETERANGAN	Rp. 5.000
◊ SURAT KETERANGAN	Rp. 10.000
◊ SURAT KETERANGAN	Rp. 10.000
◊ S. KET. PINDAH NIKAH	Rp. 15.000
◊ S. KET. NIKAH	Rp. 20.000
◊ S. PERNY. APULI WARIS	Rp. 10.000
◊ S. KET. HUKUM TITIP TANAH	Rp. 20.000
◊ S. KETERANGAN UN KERAMAIAAN	Rp. 1000-10.000
◊ S. PENGANTAR PENEBANGAN PONDOK	Rp. 25000-50000

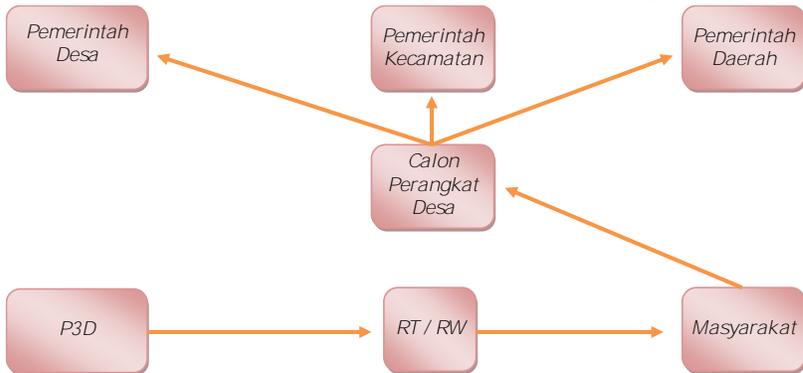
aktifitas sholat jum'at. Selain masjid, pihak desa juga mensosialisasikannya melalui pengurus dusun, pengurus RW dan pengurus RT setempat.

*b. Rekrutmen Pegawai, Pembinaan dan Monitoring*

Sesungguhnya peran dari perangkat desa sangatlah penting dalam melayani kebutuhan dan harapan masyarakat. Untuk itu pemerintah desa membutuhkan kualitas dan kuantitas sumberdaya manusia yang cukup. Untuk memenuhi harapan tersebut kepala desa Delegan melakukan mekanisme rekrutmen, pembinaan dan monitoring perangkat desa secara kompetitif sehingga dapat memiliki perangkat yang memiliki keterampilan, sikap, potensi dan keahlian yang diharapkan.

Dalam rekrutmen, mengikuti mekanisme dan menyesuaikan dengan kebutuhan pemerintah desa. Pemerintah desa kemudian membentuk panitia perekrutan perangkat desa (P3D). Panitia ini dibentuk dari unsur pengurus RT, pengurus RW, Tokoh Masyarakat dan perangkat desa. Selanjutnya panitia membuka pendaftaran dan mensosialisasikannya kepada seluruh masyarakat melalui pengurus RT dan RW. Kemudian para calon perangkat desa melakukan tes di kantor desa yang diselenggarakan oleh pemerintah desa, selanjutnya para calon mengikuti tes di Kecamatan yang diselenggarakan oleh pemerintah kecamatan dan akhirnya mengikuti tes di Kabupaten yang diselenggarakan oleh Pemerintah Kabupaten. Setelah itu hasil dari tes tersebut dikirim kepada pemerintah desa untuk disosialisasikan kepada masyarakat. Dan akhirnya perangkat yang dinyatakan lulus akan dilantik oleh Pemerintah Kecamatan.

### Prosedur Rekrutmen Perangkat Desa Delegan



Syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon perangkat desa Delegan adalah : lulusan minimal SMA, menguasai sistem informasi dan teknologi, maksimal usia 45 tahun, memiliki loyalitas tinggi, asli masyarakat Delegan yang dibuktikan dengan KTP, Surat Keterangan Catatan Kriminal (SKCK) dan Surat keterangan Kesehatan dari Dokter.

Berbeda dengan sistem perekrutan perangkat desa (Kasi, Sekdes, Kaur dan Kasun), sistem perekrutan pengurus RT, Pengurus RW dan BPD justru dipilih langsung oleh masyarakat sekitar. Untuk calon ketua pengurus RT dan RW, para calon ketua dapat mencalonkan dirinya sendiri atau di calonkan oleh orang lain. Artinya setiap orang yang menjadi masyarakat Delegan punya hak untuk menyalonkan diri dan mencalonkan orang lain menjadi ketua pengurus RT dan RW.

Selain perekrutan perangkat desa yang kompetitif, maka selanjutnya pemerintah desa, dalam hal ini kepala

desa Delegan melakukan pembinaan kepada seluruh perangkat desa dalam rangka meningkatkan kemampuan, keterampilan sikap dan perilaku perangkat desa untuk melayani kebutuhan, aspirasi dan harapan masyarakat. Pembinaan tersebut berupa rapat koordinasi, sosialisasi informasi dan evaluasi dari berbagai program dan kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh desa setiap bulan sekali. Selain itu kepala desa selalu memberi wawasan kepada perangkat desa Delegan setiap hari mengenai hal-hal yang seharusnya dilakukan dan strategi-strategi tertentu dalam pelayanan kepada masyarakat sehingga harapan dan kebutuhan masyarakat dapat terpenuhi dengan baik.

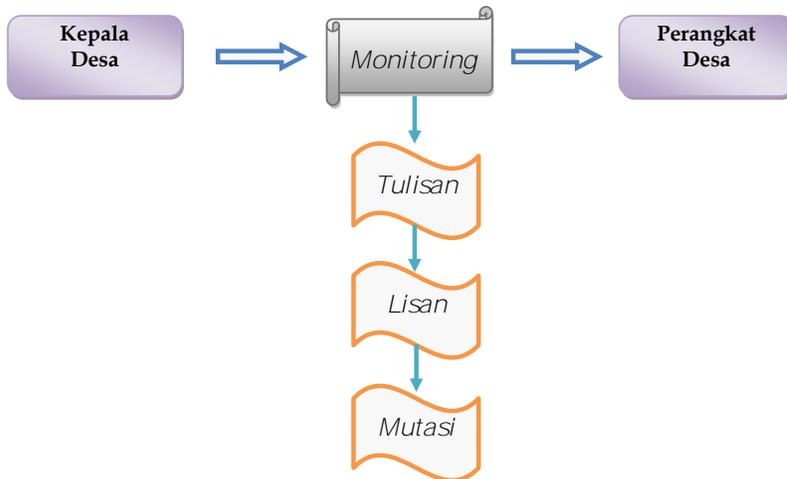
Selain perekrutan dan pembinaan, kepala desa juga menyelenggarakan sistem monitoring yang cukup ketat. Ketetapan ini dilaksanakan dalam rangka menjamin bahwa perangkat desa akan bekerja melayani masyarakat secara maksimal. Sistem monitoring tersebut diutamakan pada aspek kehadiran dan keaktifan dalam keterlibatannya dalam pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat. Dan hal ini dibuktikan dengan sistem absensi yang ketat.

Jika ada perangkat desa yang melakukan kesalahan, maka kepala desa akan memberikan peringatan-peringatan seperlunya kepada mereka. Pola peringatan tersebut dimulai dari memberikan peringatan berupa tulisan. Jika bentuk peringatan ini tidak dapat memperbaiki kualitas peleyanannya, maka peringatan dalam bentuk lisan. Peringatan dalam bentuk lisan artinya kepala desa mengajak perangkat desa yang bermasalah untuk dialog dan diskusi mengenai masalah yang dihadapi oleh perangkat desa tersebut. Jika tidak

berhasil maka perangkat desa tersebut akan dipanggil dan di keluarkan dari pekerjaannya.

Namun demikian, dalam perjalanan dinamika pelayanan desa Delegan selama ini belum pernah mengeluarkan (mutasi) perangkat desa. Biasanya setelah diberikan peringatan dalam bentuk tulisan saja sudah berhasil mendorong perangkat desa untuk memperbaiki kualitas pelayanannya kepada masyarakat.

### Sistem Monitoring



Untuk menjamin kesetaraan antara hak dan kewajiban perangkat desa, kepala desa menciptakan kebijakan pada aspek pengupahan. Upah perangkat desa sebesar Rp. 1.500.000 setiap bulan yang diambilkan dari dana insentif pemerintah Daerah Kabupaten Gresik dan upah sebesar Rp. 1.800.000 per bulan yang diambilkan dari dana kas desa. Gabungan dari dua sumber tersebut, jumlah yang diterimakan sebesar Rp. Rp. 3.300.000,00.

Selain gaji, kepala desa juga menyelenggarakan rapat koordinasi setiap satu bulan sekali dengan

mengajak perangkat desa secara keseluruhan untuk rapat-rapat formal yang berisi rapat koordinasi, sosialisasi informasi dan evaluasi. Rapat-rapat ini dilakukan dalam rangka meninjau pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat yang sudah dilakukan oleh pemerintah desa. Sehingga kepala desa dapat mengetahui pos-pos mana yang belum bergerak dan kemudian akan digerakkan agar kualitas pelayanan kepada masyarakat dapat lebih baik.

Selain rapat bulanan, kepala desa juga menyelenggarakan pertemuan-pertemuan harian dengan perangkat desa, pertemuan tersebut bertujuan untuk memberikan wawasan dan pengarahan serta dialog kepada perangkat desa mengenai apa yang sedang terjadi dan apa yang seharusnya terjadi. Karena itulah yang sering terjadi dalam rapat-rapat baik bulanan maupun harian kepala desa sering memberikan teguran-teguran dan peringatan kepada perangkat desa dalam rangka mengingatkan mereka terhadap kewajiban-kewajiban, tugas-tugas dan peran-peran mereka dalam pelayanan kepada masyarakat.

Sepintas dilihat dari diskripsi di atas, pola menggerakkan perangkat desa lebih banyak pada pengimplementasian sistem monitoring kepada perangkat desa. Hal tersebut dapat dipandang dari cara-cara yang digunakan oleh kepala desa seperti teguran, absensi yang ketat, pola peringatan dalam bentuk tulisan, lisan maupun panggilan. Hal ini bukan menunjukkan betapa kuat otoritas seorang kepala desa akan tetapi hal ini lebih menunjukkan betapa bertanggung jawabnya seorang pimpinan desa. Keseriusan ini kemudian membutuhkan sistem monitoring yang begitu kuat karena dilihat dari aspek tingkat perkembangan ekonomi desa yang begitu besar

sehingga membutuhkan keseriusan dan komitmen pelayanan yang dilakukan oleh kepala desa dan perangkatnya kepada masyarakat dalam hal distribusi kesejahteraan desa kepada masyarakat.

Dalam konteks pelayanan kepada masyarakat yang diselenggarakan oleh pemerintah desa, sesungguhnya terdapat banyak hal-hal yang luar biasa yang dilakukan oleh desa. Pelayanan yang luar biasa ini lebih dominan pada pelayanan distribusi kesejahteraan masyarakat. Pelayanan distribusi kesejahteraan ini berupa pemberian tunjangan santunan bagi orang cacat, orang janda, dan orang duda yang miskin yang berjumlah sekitar 424 jiwa. Setiap orang memperoleh santunan sebesar Rp. 150.000 setiap tahun dalam bentuk sembako.

Selain santunan bagi masyarakat miskin, pemerintah desa Delegan juga memberikan santunan bagi orang yang meninggal dunia. Mekanismenya adalah kepala desa bersama perangkat desa Delegan mendatangi keluarga yang meninggal dunia kemudian turut membaca doa. Setelah selesai berdoa kepala desa menyerahkan santunan kepada keluarga yang meninggal dunia tersebut. Selain itu pemerintah desa Delegan juga memberlakukan bebas pajak bagi masyarakat yang tidak mampu. Pajak mereka kemudian ditanggung oleh pemerintah desa yang diambilkan dari dana kas desa sebagai kompensasi kebisingan kendaraan yang berlalu-lalang akibat keberadaan Wisata Pasir Putih Delegan. Karena itulah, desa Delegan setiap tahun selalu lunas pajak dengan pembayaran yang selalu tepat waktu.

Selain itu pemerintah desa Delegan juga mengadakan fasilitas mobil kebersihan keliling yang berfungsi mengangkut kotoran-kotoran yang ada di sekitar desa Delegan. Munculnya mobil ini dikarenakan sebagai akibat dari keberadaan Wisata Pasir Putih yang



ada di desa Delegan ini yang pengunjungnya sangat banyak sehingga kotoran dan sampahnya berserakan di mana-mana.

Selain bantuan santunan bagi masyarakat miskin, dan pengadaan fasilitas mobil kebersihan keliling, desa juga mendistribusikan bantuan biaya operasional untuk pengembangan Pendidikan Anak Usia Dini,

Pengembangan Madrasah Diniyah dan pengembangan Taman Pendidikan Al Qur'an yang ada di desa Delegan. Selain itu desa juga mendistribusikan bantuan biaya operasional untuk pengembangan tempat peribadatan yang berupa masjid dan musholla yang berjumlah 5 buah. Semuanya masing-masing mendapat bantuan biaya operasional sebanyak Rp. 7.500.000 pertahun.

Dalam pengelolaan pelayanan publik, baik dalam kebijakan maupun pelaksanaannya, pemerintah desa selalu mempertimbangkan aspek-aspek kearifan lokal yang ada di desa Delegan. Hal ini dapat dilihat pada aspek keamanan desa Delegan. Karena desa Delegan merupakan desa yang ramai pengunjung maka memerlukan pengamanan yang luar biasa, pemerintah desa melibatkan Linmas, Hansip, Satuan Polisi Pamong Praja dan Polres Gresik dalam mengamankan wilayah sekitar Delegan. Selain itu biaya pelayanan desa disesuaikan dengan tingkat kesejahteraan ekonomi masyarakat pada umumnya yang terlegitimasi oleh peraturan desa dan disosialisasikan kepada semua masyarakat desa Delegan.

Dari hal-hal diatas inilah banyak ha-hal yang menonjol dari desa ini di bidang layanan kepada masyarakat. Dan tentunya hal ini bisa menjadi inspirasi bagi desa-desa yang lain.

*Pertama*, pemerintah dapat mendistribusikan bantuan dan santunan kepada masyarakat miskin dan berkebutuhan khusus secara adil tepat sasaran (proporsional). Hal ini dikarenakan pendapatan desa Delegan yang begitu tinggi yang diperoleh dari usaha Wisata Pasir Putih pantai Delegan. Banyak santunan yang dilakukan oleh pemerintah desa antara lain : santunan bagi orang cacat, janda, dan duda berjumlah Rp. 1.500.000 pertahun berupa sembako, santunan berupa pembebasan biaya pajak bagi masyarakat yang tidak mampu dengan cara pemerintah desa bersedia menanggung biaya pajak masyarakat miskin sebagai kompensasi kebisingan kendaraan sebagai akibat keberadaan usaha Wisata Pasir Putih pantai Delegan sehingga pada tahun 2014 desa Delegan meraih lunas pajak terbaik dan pemerintah desa memberikan bantuan dana operasional untuk 5 Musholla dan Masjid sebesar Rp. 7.500.000 pertahun.

*Kedua*, pada aspek menejemen palayanan kepada masyarakat, pemerintah desa memiliki aparatur yang memliki kualitas sumber daya manusia yang unggul. Mereka memiliki, keterampilan, sikap, kompetensi, dan keahlian yang baik terutama dalam kaitannya dengan penguasaan sistem informasi dan teknologi, sehingga dapat melayani kebutuhan dan harapan masyarakat dengan tepat, cepat dan cermat. Salah satu dampaknya adalah selama ini laporan-laporan apapun kepada Pemerintah Kecamatan selalu tepat waktu dan tidak pernah terlambat meskipun dinamika dan kewajiban yang ditugaskan sangat kompleks. Selain itu antara

perangkat yang satu dengan perangkat yang lain mau saling mengisi terhadap kelemahan dan kekurangan perangkat yang lain, sehingga mereka mau saling bekerja sama dalam melayani masyarakat.

*Ketiga*, aspek partisipasi masyarakat. Pihak desa memberikan ruang yang cukup luas untuk mewujudkan harapan dan kebutuhannya melalui beberapa kegiatan yang diselenggarakan di lingkungan masyarakat masing-masing, seperti gotong royong, kerja bakti dan lain sebagainya. Hal ini sesungguhnya sangat membantu pengembangan pelayanan publik di desa Delegan.

Terkait dengan penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat, pemerintah desa menghadapi beberapa tantangan dan dinamika pelayanan yang harus dihadapi. Akan tetapi sesungguhnya bagi kepala desa hal ini bukanlah tantangan dan masalah yang berarti sebab kepala desa memiliki cukup solusi yang efektif untuk menghadapinya. Tantangan dan masalah tersebut ialah posisi Sekretaris Desa Delegan masih kosong, sehingga peran dan tugas sekretaris desa dilaksanakan oleh Kasi Pemerintah. Selain itu Kasi Ekobang pun kosong, sehingga peran, tugas dan kewajibannya sekarang ini dilaksanakan oleh kasi-kasi yang lain.



Meskipun banyak masalah dan tantangan yang dihadapi oleh pemerintah desa Delegan, akan tetapi pemerintah desa masih memiliki mimpi-mimpi luar biasa untuk memajukan desa, terutama di bidang pelayanan publik. Mimpi-mimpi tersebut ialah pemerintah desa berkeinginan untuk mengembangkan Wisata Pantai Pasir

Putih Delegan. Pengembangan ini dimaksudkan agar ada peningkatan pendapatan dan ekonomi desa terutama masyarakat. Sebab dengan meningkatnya ekonomi dan pendapatan desa selanjutnya dapat mempengaruhi peningkatan kesejahteraan masyarakat desa Delegan. Dengan meningkatnya dan berkembangnya Wisata Pantai Pasir Putih selanjutnya dapat memberikan peluang kerja bagi masyarakat desa, sehingga selanjutnya dapat menurunkan perilaku menyimpang masyarakat.

### **Profil Kepala Desa Delegan**

Kepala Desa Delegan bernama H. M. Gholib, S.Pd. (50 tahun). Tinggal bersama istri bernama Hj. Musyaroh yang sekarang masih berusia 40 tahun. Keluarga Gholib dikaruniai 3 orang anak. Anak yang pertama bernama Maudhotul Khoiroh yang sekarang ini berusia 23 tahun, anak yang kedua bernama Agustin yang saat ini masih berusia 17 tahun dan anak ketiga bernama Indah Nur Cahyani Khoiroh yang sekarang ini masih berusia 9 tahun.



Sejarah pendidikan Gholib dimulai dari Madrasah Ibtida'iyah Al Khoiriyah Delegan yang lulus pada tahun 1979. Pada tahun 1981 lulus dari Madrasah Tsanawiyah Tarbiyatul Wathon Delegan, dan lulus Madrasah Aliyah Tarbiyatul Wathon pada tahun 1984. Dan lulus Strata 1 di Universitas Gresik pada jurusan Administrasi Pendidikan yang lulus pada tahun 2009.

Pengalaman organisasi yang pernah beliau ikuti ialah menjadi pengurus Ranting Nahdlatul Ulama' sampai sekarang di bagian pengembangan ekonomi. Bapak Gholib memiliki cukup banyak pengalaman pekerjaan antara lain : pada tahun 1984-1992 beliau mengajar di Madrasah Ibtida'iyah Tarbiyatul Wathon Delegan Panceng. Pada tahun 1984 – 1999 terlibat dalam pelayanan masyarakat dengan mengambil posisi sebagai Kasi Kesra pemerintah desa Delegan. Kemudian pada tahun 1999 – 2007 memperoleh kesempatan untuk menjadi Kepala Desa Delegan. Setelah pada tahun 2007 beliau tidak lagi menjabat sebagai kepala desa Delegan, selanjutnya menjabat amanah sebagai Pengurus Masjid desa Delegan pada tahun 2007 - 2012. Dan pada tahun 2013 sampai sekarang mendapat amanat kembali sebagai kepala desa Delegan.

## 6. **Desa Melirang** **Siap Go International**



Melirang adalah pemenang utama kompetisi pelayanan publik tahun 2011, atau diawal sejarah perjalanan The Sunan Giri Award. Melirang terletak di Kecamatan Bungah yang berjarak 20 KM dari pusat kota. Desa ini termasuk desa dengan penduduk yang cukup besar, di atas 6500 jiwa yang menyebar di tujuh dusun.

Di bidang pelayanan kepada masyarakat, Desa Melirang cukup menonjol dibandingkan dengan desa-desa lain di sekitarnya. Mengalahkan puluhan desa di bidang pelayanan pada tahun 2011 sehingga berhak menyandang yang terbaik pada penganugerahan The Sunan Giri Award. Peran dan kontribusi Kepala Desa Muaffaq dalam konteks ini tidak dapat dilepaskan. Lulusan S1 bidang Prodi Pengembangan Masyarakat Islam (PMI) IAIN Sunan Ampel Surabaya adalah sosok yang berdiri di belakangnya. Lelaki asli dari desa Melirang yang saat ini mengambil Studi Doktor di

Pascasarjan UIN Sunan Ampel Surabaya merupakan pemikir, penggerak dan motor pelayanan di tingkat desa.

a. Model Perumusan Kebijakan Pelayanan kepada Masyarakat

Proses perumusan kebijakan pelayanan dimulai dengan rapat sinoman setiap satu tahun sekali. Selain itu setiap kesempatan dan momentum yang strategis selalu digunakan untuk sosialisasi terkait informasi apapun. Misalnya momen lomba agustusan, maka momen tersebut digunakan untuk mensosialisasikan informasi apapun kepada seluruh masyarakat Melirang.

Prinsip yang digunakan dalam mengelola pelayanan adalah keadilan dan aspiratif. Adil artinya penerapan prosedur pelayanan adalah sama bagi seluruh masyarakat tanpa membedakan antara individu yang satu dengan yang lain maupun kelompok yang satu dengan kelompok yang lain. Sedangkan prinsip aspiratif artinya prosedur pelayanan yang sudah ditetapkan tersebut berasal dari aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat. Oleh karena itulah pemerintah desa Melirang selama ini berusaha melayani masyarakat sesuai dengan prosedur pelayanan yang telah disepakati bersama. Dengan hal ini, dalam pelayanan administrasi yang dilakukan oleh pemerintah desa dapat memberikan kepastian dan jaminan bahwa dalam jangka waktu lima menit dapat melayani kebutuhan administratif masyarakat. Namun dengan syarat dapat terpenuhi dan dapat menyesuaikan dengan prosedur-prosedur pelayanan yang ada.



Adapun syarat-syarat dalam prosedur pelayanan tersebut ialah masyarakat harus menyertakan surat pengantar dari pengurus RT atau RW serta membawa foto kopi Kartu Keluarga, Kartu Tanda Penduduk serta dokumen pendukung lainnya yang sesuai dengan kebutuhan. Syarat-syarat ini harus diterapkan oleh masyarakat selaku konsumen dalam alur pelayanan. Dalam alur pelayanan desa, masyarakat selaku konsumen pelayanan harus membawa surat pengantar dari pengurus RT atau RW dan membawa foto kopi KTP dan Foto kopi kartu keluarga. Semua dokumen itu di bawa ke kantor desa sebagai bahan pengajuan layanan desa. Di sana konsumen akan dilayani oleh perangkat desa sesuai kebutuhan dan harapan konsumen pelayanan. Setelah produk layanan selesai dibuat oleh perangkat desa dan ditandatangani oleh Kepala Desa, maka konsumen pelayanan dapat membawa pulang produk pelayanan untuk digunakan sesuai dengan kebutuhan dan harapan konsumen.



Dalam pengelolaan pemerintahan desa Melirang terutama pengelolaan pelayanan menggunakan dasar-dasar tertentu. Penggunaan dasar ini dimaksudkan agar pengelolaan pemerintahan desa memiliki landasan hukum yang kuat dan ada kepastian hukum. Dasar-

dasar pengelolaan pelayanan tersebut ialah Peraturan Desa Melirang. Peraturan desa ini merupakan perwujudan dari semua aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat yang termaktub dalam peraturan desa melalui musyawah desa dengan melibatkan pengurus BPD, Kepala Desa, Perangkat Desa, Tokoh Masyarakat dan Karang Taruna.

Dalam pengelolaan pemerintahan terutama pelayanan kepada masyarakat kepala desa melibatkan unsur-unsur berkepentingan dalam perumusan kebijakan maupun pelaksanaan pelayanan. Harapannya adalah agar apa yang dirumuskan dalam kebijakan pelayanan dapat sesuai dengan apa yang menjadi harapan dan kebutuhan masyarakat. Sehingga masyarakat benar-benar merasakan kemudahan dan keterbukaan pemerintah desa kepada seluruh masyarakat dengan tanpa diskriminasi dengan latar belakang keluarga, politik, ekonomi dan aspek-aspek lainnya.

Selain perumusan kebijakan harapan. Kepala Desa melibatkan unsur-unsur yang berkepentingan adalah untuk turut mengawasi dan mengontrol terhadap pelaksanaan pelayanan yang dilibatkan dalam perumusan kebijakan pelayanan adalah Kepala Desa, Pengurus BPD, Perangkat Desa, Tokoh Masyarakat, Karang Taruna, Kepala Dusun, pengurus RT, dan pengurus RW. Selain itu yang terlibat dalam pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat adalah Kepala Dusun, pengurus RT dan pengurus RW. Mereka terlibat dalam tugas mensosialisasikan informasi terbaru baik terkait dengan pelayanan maupun tidak kepada masyarakat secara keseluruhan.

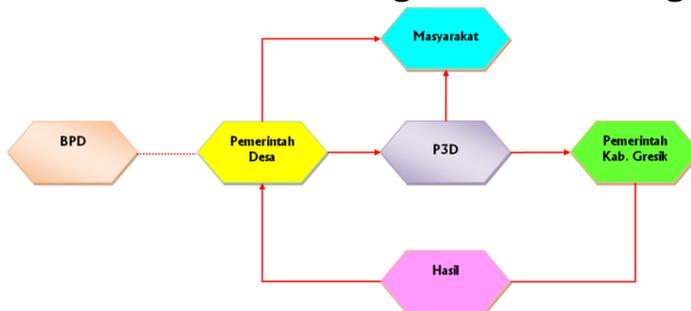


perangkat desa dari pemerintah Kabupaten Gresik, yaitu dengan sistem tes.

Untuk melaksanakan hal itu desa berkoordinasi dengan pengurus BPD mengenai pola rekrutmen staf. Kemudian bersama dengan pengurus BPD, kepala desa membentuk Panitia Penerimaan Perangkat Desa (P3D). Setelah panitia penerimaan terbentuk, kemudian panitia tersebut mensosialisasikan kepada seluruh masyarakat mengenai adanya seleksi penerimaan perangkat desa yang baru. Adapun syarat-syarat yang harus dipenuhi ialah usia perangkat desa minimal 25 tahun dan maksimal 42 tahun, pendidikan terakhir minimal SLTA sederajat, Surat Keterangan Catatan Kriminal (SKCK).

Setelah sosialisasi panitia memverifikasi dokumen administratif para calon. Setelah itu baru dokumen administrasi para calon perangkat desa dikirim ke pemerintah Kabupaten Gresik untuk diverifikasi. Setelah itu, para calon mengikuti tes tulis di kantor pemerintah Kabupaten Gresik. Selanjutnya dalam beberapa hari kemudian pihak Kabupaten mensosialisasikan hasil tes tulis kepada pemerintah desa. Kemudian pihak desa mensosialisasikan hasil tersebut kepada seluruh masyarakat agar semuanya mengetahui siapa perangkat desa yang baru tersebut.

### Model Rekrutmen Perangkat Desa Melirang



c. Pola Pengawasan Bidang Pelayanan

Selain rekrutmen pegawai, kepala desa juga memerlukan pola pembinaan perangkat desa dengan baik agar perangkat desa mengerahkan semua potensi, keahlian, keterampilan, sikap dan perilakunya dapat meningkatkan dan mengembangkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Sebab jika sumber daya manusia yang ada ini kemudian tidak dapat dimanfaatkan dengan baik maka perkembangan pelayanan kepada masyarakat akan mengalami kejumudan atau bahkan kemunduran. Untuk itu desa melakukan pembinaan-pembinaan dengan pola pada setiap tiga bulan, dengan mengadakan rapat evaluasi kinerja perangkat dalam melayani kebutuhan dan harapan masyarakat.

Rapat tersebut bukanlah musyawarah untuk menghakimi, tetapi rapat ini merupakan ruang refleksi bersama terhadap dinamika pelayanan kepada masyarakat yang selama ini sudah dilaksanakan oleh pemerintah desa. Sehingga melalui refleksi ini kepala desa bersama perangkatnya dapat merancang ulang - baik yang bersifat teknis maupun non teknis- rencana strategis dan teknis dalam pelayanan publik sehingga nantinya akan ada perubahan yang bertahap sehingga masyarakat dapat sejahtera, adil, dan egaliter.

Selain pembinaan, kepala desa Melirang juga menerapkan sistem monitoring atau kepengawasan. Pengawasan ini dimaksudkan agar perencanaan pelayanan kepada masyarakat yang sudah disepakati bersama selama ini dapat terwujud dengan baik. Sistem monitoring yang diterapkan oleh pemerintah desa ialah apabila terdapat salah satu atau beberapa perangkat desa yang melayani masyarakat kurang serius atau perilaku negatif lainnya, maka pertama-tama kepala desa berusaha memaklumi perilaku menyimpang tersebut.

Jika perilaku tersebut terulang bahkan berkembang maka perangkat tersebut akan dipanggil untuk sekadar mengingatkan. Namun jika tetap saja, dan tidak berubah, maka kepala desa akan mengajak dialog perangkat desa tersebut mengenai apa yang telah dilakukan dan apa yang seharusnya dilakukan. Dan jika hal ini tidak memberikan bekas apapun, maka kepala desa Melirang tidak segan-segan mengeluarkan atau memecat perangkat desa tersebut. Namun dalam perjalanan pelayanan desa kepada masyarakat sampai saat ini belum pernah sampai memutasi salah satu perangkat desa Melirang.

### Sistem Monitoring pelayanan Desa Melirang



Meskipun kepala desa sudah memiliki mekanisme perekrutan, pembinaan dan monitoring kepada perangkat desa, namun jika kepala desa tidak dapat menggerakkan perangkat desa untuk mengeluarkan segenap potensi, keterampilan, kemampuan, semangat, sikap, perilaku dan keahliannya untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat maka sistem tersebut hanya akan menjadi sebuah hiasan dinding yang tertancap di menara gading saja. Untuk itu Kepala Desa juga menerapkan pola-pola

untuk menggerakkan perangkat desa dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat desa Melirang. Pola-pola yang dilakukan oleh kepala desa adalah dengan cara membangun kekompakan perangkat selaku pelaksana pelayanan kepada masyarakat. Kekompakan tersebut diwujudkan dengan cara menciptakan kondisi kebersamaan perangkat, artinya dalam pelaksanaan pelayanan apapun harus dilakukan bersama oleh seluruh perangkat desa meskipun masing-masing perangkat desa memiliki tugas, fungsi dan perannya masing-masing.

Hingga sampai sekarang ini tidak pernah ada perangkat yang mengeluh dalam pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat. Dalam menciptakan kondisi kebersamaan itu, Desa melakukannya dengan cara membangun komunikasi interaktif antar perangkat. Komunikasi tersebut dilakukan secara terbuka, transparan dan tidak ada usaha untuk menutup-nutupi. Sehingga antara perangkat desa yang satu dengan yang lain saling mengerti, memahami dan merasakan apa yang dirasakan oleh perangkat-perangkat yang satu dengan yang lain. Sehingga kemudian muncullah kesadaran solidaritas bersama.

Dalam menjalankan pelayanan kepada masyarakat yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat, Melirang membagi mekanisme pelayanan menjadi dua, yaitu pelayanan umum dan pelayanan khusus. Pelayanan umum adalah pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah desa kepada masyarakat desa Melirang secara umum dengan tanpa membedakan masyarakat berdasarkan ras, suku, budaya, agama, politik, pendidikan ekonomi dan lain sebagainya. Sedangkan pelayanan khusus adalah pelayanan kepada masyarakat yang berkebutuhan

khusus. Seperti masyarakat yang cacat mental, cacat fisik, dan lain sebagainya.

Dalam pelaksanaan pelayanan umum pemerintah desa menerapkan mekanisme pelayanan umum. Mekanismenya ialah masyarakat selaku konsumen pelayanan wajib membawa surat pengantar dari pengurus RT atau RW serta membawa foto kopi KTP dan foto kopi Kartu Keluarga. Semua dokumen itu dibawa ke kantor desa sebagai bahan pengajuan layanan. Di sana konsumen akan dilayani oleh perangkat sesuai kebutuhan dan harapan konsumen pelayanan. Setelah produk layanan selesai dibuat oleh perangkat desa sesuai dengan kebutuhan konsumen dan ditandatangani oleh kepala desa, maka konsumen pelayanan dapat membawa pulang produk pelayanan tersebut untuk digunakan sesuai dengan kebutuhan dan harapan konsumen.

Adapun syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh konsumen pelayanan desa ialah konsumen harus menyertakan surat pengantar dari pengurus RT atau RW serta membawa foto kopi Kartu Keluarga, Kartu Tanda Penduduk serta dokumen pendukung lainnya yang sesuai dengan kebutuhan.



Sedangkan pelayanan khusus mekanismenya adalah sama sebagaimana pelayanan umum, tetapi dalam pelaksanaannya dapat langsung diwakilkan atau diuruskan oleh kepala dusun setempat, tetapi atas persetujuan masyarakat pengguna pelayanan khusus tersebut. Pelayanan khusus ini dibentuk atas dasar kondisi masyarakat yang memiliki kebutuhan dan harapan yang sama untuk dipenuhi, tetapi tidak dapat mewujudkan harapannya dan tidak dapat memenuhi kebutuhannya, sehingga membutuhkan pelayanan dari individu maupun sistem. Sehingga dapat memudahkan pengguna pelayanan khusus dalam memenuhi segala kebutuhan dan harapannya. Baik dalam pelayanan umum maupun pelayanan khusus pemerintah desa tidak memungut biaya pelayanan sepeserpun kecuali pelayanan surat nikah dengan biaya Rp. 65.000. biaya khusus surat nikah ini disebabkan karena ada keterkaitan dengan instansi lainnya, baik instansi yang bersifat horisontal maupun vertikal.

d. Pelayanan CANTIK dan MEDALIMAS

Dalam melayani kebutuhan masyarakat Melirang, pemerintah desa menerapkan motto pelayanan “CANTIK”, yaitu pelayanan *cepat, akuntabel, tepat dan simpatik*. Cepat artinya pelayanan kebutuhan dan harapan masyarakat ini dilaksanakan dengan cepat. Karena itulah dalam motto kecepatan ini pemerintah desa menerapkan prinsip “MEDALIMAS”, yaitu *masuk, datang lima menit selesai*. Artinya masyarakat diberikan jaminan bahwa pelayanan desa Melirang dalam jangka waktu lima menit pasti selesai.

Pelayanan *akuntabel*, artinya pelayanan yang



diselenggarakan dapat dipertanggung jawabkan, sehingga masyarakat tidak perlu cemas, apabila produk layanan yang diminta tidak sesuai dengan harapan dan kebutuhannya. *Tepat* artinya, baik data, informasi yang digunakan sebagai bahan pelayanan akan benar-benar sesuai dengan apa yang ada. Selain itu pemerintah desa menjamin produk layanan sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat. *Simpatik*, artinya pemerintah desa dalam melayani kebutuhan dan harapan masyarakat dengan turut merasakan apa yang diharapkan, yang dibutuhkan, yang dialami dan yang dilakukan. Sehingga antara pemerintah desa sebagai pelayan maupun masyarakat sebagai penerima layanan dapat memiliki rasa solidaritas yang sama.

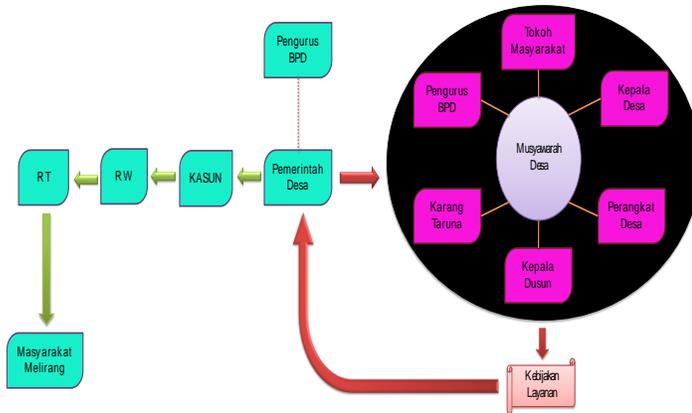
Selain itu dalam ruangan pelayanan diintruksikan untuk tidak merokok melalui pemasangan banner yang memberikan informasi untuk tidak merokok di ruang pelayanan. Hal tersebut dilakukan oleh desa dalam rangka menjamin kenyamanan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan dan harapannya melalui pelayanan desa Melirang.

Dalam hal pengelolaan pelayanan kepada masyarakat pemerintah desa Melirang tidak dapat mengelola sendirian, akan tetapi membutuhkan peran serta dan partisipasi masyarakat. Sebab pada dasarnya pelayanan adalah sebuah cara untuk memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat. Cara tersebut akan menyesuaikan dengan kebutuhan dan harapan masyarakat. Karena itulah, partisipasi masyarakat diperlukan agar masyarakat dapat memberikan aspirasi terhadap perumusan kebijakan pelayanan, pelaksanaan pelayanan dan evaluasi penyelenggaraan pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah desa.

Adapun alur perumusan kebijakan pelayanan desa adalah Kepala Desa dan perangkat lain menyiapkan disain atau konsep kebijakan pelayanan dalam Rancangan Rencana Program Jangka Menengah Desa (RPJMDes) Melirang. Kemudian rancangan tersebut diajukan dan dikonsultasikan kepada pengurus BPD desa Melirang. Jika rancangan tersebut diterima dan disetujui oleh pengurus BPD desa Melirang, maka desa Melirang selanjutnya menyelenggarakan musyawarah desa dengan melibatkan pengurus BPD, Perangkat Desa, Kepala Dusun, Tokoh Masyarakat dan Karang Taruna.

Setelah rancangan tersebut disepakati dan disahkan oleh para perumus kebijakan, maka hasil perumusan kebijakan pelayanan tersebut disosialisasikan oleh pemerintah desa melalui Kepala Dusun. Kepala dusun mensosialisasikan kebijakan tersebut kepada seluruh pengurus RW setempat. Kemudian pengurus RW mensosialisasikan kebijakan pelayanan tersebut kepada pengurus RT setempat. Selanjutnya pengurus RT mensosialisasikan kebijakan tersebut kepada masyarakat sekitarnya.

### **Model Perumusan Kebijakan Pelayanan**



Selain itu, pihak desa juga mendorong partisipasi dalam pelaksanaan pelayanan. Kepala desa memberikan ruang partisipasi dalam pelaksanaan pelayanan ini dengan cara monitoring, artinya masyarakat dapat berperan sebagai unsur yang selalu memonitoring pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat apakah sesuai dengan aturan yang ada dan juga merupakan kepentingan masyarakat secara umum. Untuk itu masyarakat dapat menyampaikan gagasan dan pendapatannya secara langsung melalui kotak saran.

Untuk mendukung prinsip layanan CANTIK ini, pemerintah desa mencanangkan motto layanan “MEDALIMAS” yang terintegrasi dalam PERDES sehingga ada jaminan hukum atas motto ini. Apabila pemerintah desa melaksanakan pelayanan tidak sesuai dengan motto tersebut, masyarakat dapat mengajukan protes dan evaluasi kepada pemerintah desa untuk memperbaiki kualitas pelayanan. Motto layanan ini mempunyai makna *mengurus, datang lima menit selesai*. Karena itulah dalam motto ini merepresentasikan salah satu prinsip pelayanan yaitu cepat. Dalam hal pelayanan ini masyarakat diberikan jaminan hukum bahwa

pelayanan desa Melirang dalam jangka waktu lima menit pasti selesai.

Untuk mewujudkan motto tersebut, Melirang memberlakukan sistem sift dalam masuk kerja pelayanan dengan 3 Sift. Yakni : sift ke-1 masuk melayani masyarakat mulai pukul 07.30 sampai pukul 09.00, sift ke-2 masuk melayani masyarakat mulai pukul 09.00 sampai pukul 12.00 dan sift ke-3 mulai pukul 12.00 sampai pukul 14.00.

Meskipun banyak hal-hal luar biasa yang telah diraih oleh desa Melirang ini, tetapi kepala desa Melirang tidak lupa terhadap keberadaan *local wisdom* yang ada dalam masyarakat yang selama ini mereka pegang teguh sebagai pedoman hidup. Untuk itu pihak desa dengan tangan terbuka untuk mempertimbangkan



keberadaan lokal wisdom tersebut dengan cara memberikan kewenangan penuh kepada pengurus dusunnya masing-masing untuk mengelola pelayanan yang ada di dusunnya masing-masing. Sebab di desa Melirang ini terdiri dari banyak dusun sehingga masing-masing dusun memiliki karakteristik dan lokal wisdom masing-masing yang tentunya berbeda. Yang mengerti seluk beluk karakter dan lokal wisdom masing-masing dusun adalah pengurus dusunnya masing-masing, sehingga pengelolaan pelayanan dalam tingkat pedusunan dilaksanakan oleh pengurus dusun masing-masing.

Dalam bidang pelayanan, ada beberapa hal yang paling menonjol yang dapat menjadi inspirasi bagi desa-desa lain dalam mengembangkan dan meningkatkan

pelayanan kepada masyarakat. Hal-hal menonjol tersebut ialah prinsip pelayanan desa Melirang yaitu “CANTIK”, yakni cepat, akuntabel, tepat dan simpatik. Cepat dalam pelayanan yaitu 5 menit selesai, akuntabel artinya proses maupun produk pelayanan dapat dipertanggung jawabkan, tepat artinya data yang digunakan desa dalam melayani adalah tepat dan waktu penyelesaian pelayananpun dapat selesai tepat waktu, dan simpatik adalah pelayanan dengan turut merasakan kebutuhan dan harapan masyarakat melalui cara 3S, yakni sapa, senyum dan sesuai. Artinya menyapa setiap konsumen pelayanan, kemudian memberi senyum kepada konsumen dengan sikap dan perilaku dalam melayani konsumen sesuai dengan norma-norma yang ada. Selain itu pemerintah desa Melirang menerapkan motto pelayanan yang telah terintegrasi dalam Peraturan Desa, yaitu “MEDALIMAS”, motto ini mengandung makna “mengurus, datang, lima menit selesai”. Motto ini menunjukkan bahwa prinsip pelayanan di desa Melirang adalah prinsip kecepatan waktu dan ketepatan waktu. Sehingga masyarakat tidak membutuhkan waktu banyak untuk mengurus KTP, surat pengantar, SKCK, dan lain-lain misalnya. Selain itu kepala desa juga menerapkan area pelayanan harus bebas asap rokok. Himbauan ini tersosialisasikan melalui banner yang ada di ruang pelayanan. Hal ini dimaksudkan memberikan kenyamanan kepada para pengguna layanan desa Melirang.

## **7. Desa Banyuurip; Pelayanan Penuh 7 Hari**



Banyuurip merupakan salah satu desa yang berada di Kecamatan Ujung Pangkah yang menyelenggarakan pelayanan publik dengan baik dan prima. Hal ini terbukti dengan diraihnya juara kedua kompetisi pelayanan publik tingkat Kabupaten yang diselenggarakan oleh Pemerintah Kabupaten Gresik yang bekerjasama dengan SAGAF Gresik (The Sunan Giri Foundation) yang dibingkai dalam kegiatan kompetisi pelayanan publik *The Sunan Giri Award* pada tahun 2013.

Untuk mencapai prestasi menonjol di atas, pemerintah desa, terutama Kepala Desa mengelola pemerintahan terutama di bidang pelayanan dengan tegas dan tanpa kompromi. Kepala Desa berharap dengan ketegasannya dalam memimpin dan mengelola pelayanan kepada masyarakat dapat membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa sehingga ada proses simbiosis mutualisme antara pemerintah desa dengan masyarakat dalam konteks pelayanan kepada masyarakat. Untuk itu Kepala Desa dalam mengelola pemerintahan desa terutama pelayanan desa berusaha mengakomodir segala aspirasi, harapan dan kebutuhan masyarakat. Sebab dengan keterbukaan sikap Kepala Desa bersama komponen perangkat lain sehingga merasa bahwa keberadaan pemerintahan desa adalah untuk melayani masyarakat.

Berdasarkan hasil pendataan penduduk tahun 2012, Banyuurip dihuni oleh 6071 jiwa yang menyebar di 11 RW dan 42 RT. Mereka tinggal di empat Dusun, yakni Dusun Krajan 1, Krajan 2, Kali Ngapuri dan Drujun.

a. Model Pelayanan kepada Masyarakat

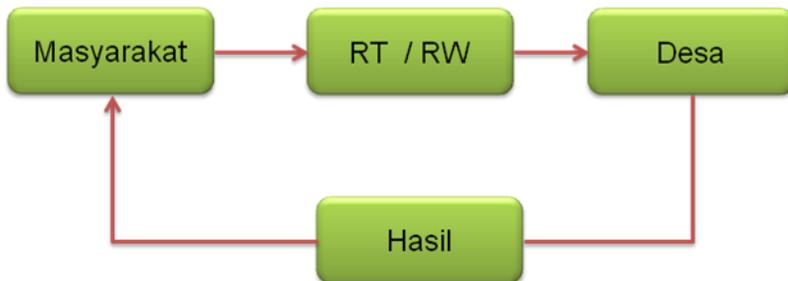
Untuk mengakomodir segala kebutuhan, aspirasi dan harapan masyarakat. Desa menjalankan pola komunikasi interaktif dengan mengimplementasikan model komunikasi *top-down* dan *bottom-up*. Model komunikasi *top-down* artinya komunikasi yang dilakukan oleh Kepala Desa berasal dari gagasan para pimpinan desa kemudian dikomunikasikan kepada seluruh masyarakat untuk diikuti. Sedangkan model *bottom-up* artinya komunikasi yang dilakukan berasal dari aspirasi, harapan dan kebutuhan masyarakat yang kemudian disampaikan kepada pimpinan desa untuk dijadikan sebagai dasar kebijakan pelayanan. Dengan penerapan model komunikasi seperti ini Kepala Desa berharap apa yang menjadi kebijakan pemerintah terutama kebijakan pelayanan publik dapat sesuai dengan aspirasi, harapan dan kebutuhan masyarakat.

Selain itu dalam konteks pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat, desa menyelenggarakan pelayanan dengan pola pelayanan 24 jam. Artinya meskipun jam kerja pelayanan kepada masyarakat mulai pukul 07.30 sampai 14.00, pemerintah desa tetap membuka pada jam-jam lain, tetapi mekanismenya berbeda. Model pelayanannya sama sebagaimana pelayanan umum tetapi rujukan pertama masyarakat tidak ke kantor desa tetapi langsung menuju rumah Kepala Desa atau perangkat desa yang lain. Setelah itu langsung menuju kantor desa untuk melayani kebutuhan masyarakat.

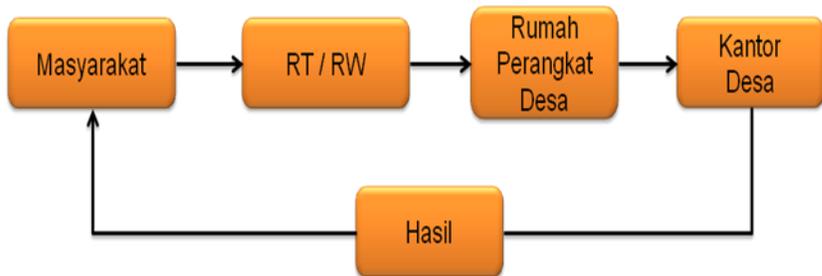
Selain pelayanan 24 jam, pemerintah desa juga membuka pelayanan pada hari sabtu dan minggu dan mekanisme pelayanannya sama sebagaimana pelayanan 24 jam. Selain itu pemerintah desa juga menerapkan pembebasan semua biaya pelayanan masyarakat kecuali pelayanan mengenai jual beli.

Adapun pola pelayanan umum di desa Banyuurip ialah masyarakat ke kantor desa dengan membawa KK, KTP dan surat pengantar dari RT/ RW, kemudian menyampaikan kebutuhannya kepada perangkat desa yang mengurus kebutuhannya. Kemudian perangkat desa akan melayani kebutuhan masyarakat tersebut, setelah produk layanan ditandatangani oleh Kepala Desa, masyarakat selaku konsumen pelayanan dapat membawa pulang produk layanan tersebut untuk digunakan sesuai dengan kebutuhan dan harapannya.

### **Pola pelayanan Umum desa Banyuurip**



## **Pola Pelayanan Umum 24 Jam dan Sabtu-Minggu Desa Banyuurip**



Dalam pelaksanaan pengelolaan pemerintahan desa terutama dalam bidang pelayanan kepada masyarakat, pemerintah desa mendasarkan pada beberapa pertauran-peraturan yang ada, antara lain : Peraturan desa (Perdes), Keputusan Kepala Desa, *Standard Oprasional Procedure* (SOP) desa Banyuurip, Peraturan Daerah (PERDA) Gresik dan Kebijakan bersama melalui rapat BPD dan perangkat desa. Peraturan-peraturan tersebut digunakan sebagai acuan terhadap pengembangan dan peningkatan pelayanan publik dalam rangka untuk menyesuaikan kebutuhan dan harapan pemerintah yang secara struktural ada di atas pemerintah desa.

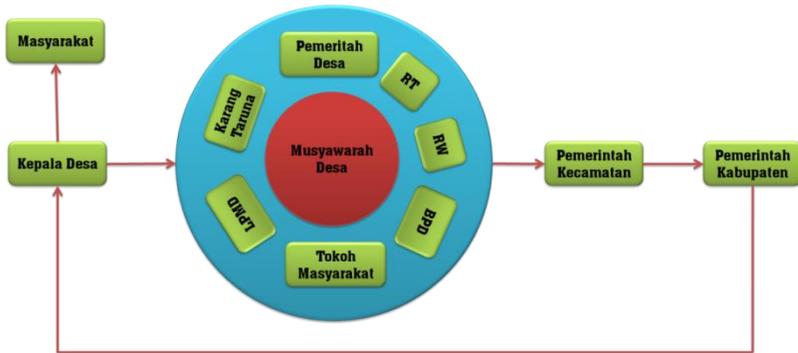
Selain itu juga pemerintah desa menyesuaikan dengan kebutuhan dan harapan masyarakat sehingga semua dapat difasilitasi dan dilayani oleh pemerintah desa dengan cara melibatkan mereka dalam perumusan kebijakan pelayanan dan pelaksanaan pelayanan. Padasisilain, masyarakat dapat mengawal pelaksanaan pelayanan desa agar sesuai dengan tujuan bersama dan kesepakatan bersama antara pemerintah desa dan masyarakat Banyuurip.

Sebagaimana diskripsi di atas, untuk menyesuaikan dengan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat, pemerintah desa selalu melibatkan masyarakat. Dalam keterlibatan ini, pemerintah desa memberikan ruang dan kesempatan kepada masyarakat dalam aspek perumusan kebijakan pelayanan dan pelaksanaan pelayanan pemerintah desa kepada masyarakat.

Dalam aspek perumusan kebijakan pelayanan, desa melibatkan pengurus RT, pengurus RW, 10 Tokoh Masyarakat yang diambil dari masing-masing Dusun sebanyak 2 orang, pengurus BPD, Perangkat Desa, pengurus LPMD dan pengurus Karang Taruna. Mereka semua dilibatkan oleh desa dalam perumusan kebijakan dengan pola Kepala Desa merumuskan perencanaan kebijakan pelayanan desa kemudian perencanaan tersebut dimusyawarahkan bersama-sama. Setelah rencana tersebut sudah disepakati, maka selanjutnya hasil musyawarah tersebut disampaikan kepada pemerintah Kecamatan Ujung Pangkah dan pemerintah Kabupaten Gresik untuk disahkan. Setelah itu hasil rumusan kebijakan pelayanan tersebut disosialisasikan kepada seluruh masyarakat desa Banyuurip melalui pengurus RT dan RW.



## Pola Perumusan Kebijakan Pelayanan



Selain itu dalam perumusan kebijakan pelayanan ada yang diselenggarakan setiap tahun dan rapat empat bulanan mengenai pelaporan pelaksanaan pelayanan dan evaluasi pelayanan dengan melibatkan perangkat desa, pengurus BPD dan Karang Taruna. Namun jika terjadi hal-hal atau masalah-masalah besar maka pemerintah desa akan mengundang tim perumus kebijakan pelayanan yang melibatkan pengurus RT, pengurus RW, 10 Tokoh Masyarakat, pengurus BPD, Perangkat desa, pengurus LPMD dan pengurus Karang Taruna. Keterlibatan banyak pihak ini dimaksudkan agar kebijakan pelayanan yang ditetapkan oleh desa ini merupakan kepentingan bersama antara pemerintah desa dan masyarakat.

Selain terlibat dalam perumusan kebijakan, pemerintah desa juga melibatkan mereka dalam pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat. Sekretaris Desa terlibat dalam urusan pengelolaan tanah masyarakat dan urusan surat-menyurat. Kasi Pemerintahan terlibat dalam urusan surat-menyurat tentang syarat-syarat administratif di Kecamatan dan Kabupaten serta mengurus sosialisasi kepada

masyarakat. Kasi Kesra terlibat dalam bidang sosial masyarakat, distribusi bantuan beras untuk masyarakat miskin, administrasi pernikahan dan perkawinan, kematian, serta bantuan untuk janda dan anak yatim dan lain-lain. Kasi keuangan terlibat dalam bidang bantuan-bantuan sosial. Kasi Ekobang terlibat dalam pengelolaan proyek pembangunan desa, pengelolaan pembangunan lingkungan desa, bedah rumah dan lain-lain. Kaur Umum terlibat untuk menangani urusan pelayanan surat-menyurat, pengelolaan arsiparis dan inventaris aset-aset desa.

Sementara Kepala Dusun terlibat dalam urusan semua pelayanan masyarakat Dusun serta mendampingi warga yang memiliki kepentingan, kebutuhan, harapan dan aspirasi dengan desa. Sedangkan pengurus RT dan pengurus RW merupakan ujung tombak pelayanan desa sebab melalui pengurus RT dan Pengurus RW-lah segala informasi yang ada di pemerintahan desa tersosialisasikan kepada seluruh masyarakat. Selain itu pengurus RT dan Pengurus RW terlibat dalam menjaring aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat dibawah pelayanannya, sehingga sampai atau tidaknya aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat berada ditangan pengurus RT dan RW.

b. RekrutmendanPembinaanPegawai

Untuk melibatkan berbagai *stakeholder* pelayanan dalam perumusan kebijakan pelayanan dan pelaksanaan pelayanan desa, pemerintah desa membutuhkan pegawai yang memiliki sikap, keterampilan yang baik, keahlian, perilaku, dan kompetensi yang baik. Untuk itu Desa menerapkan pola rekrutmen perangkat yang profesional dan kompetitif sehingga dapat menghasilkan perangkat yang profesional dan kompetitif yang sikap,

keterampilan, keahlian, perilaku dan kompetensinya sesuai dengan kebutuhan.

Pola rekrutmen perangkat desa ialah Kepala Desa berkonsultasi dengan pengurus BPD, kemudian dengan kesepakatan antara Kepala Desa dengan pengurus BPD membentuk Panitia Perekrutan Perangkat Desa (P3D). Kemudian panitia (P3D) mensosialisasikan pembukaan pendaftaran calon perangkat kepada masyarakat dan mensosialisasikan pola atau mekanisme perekrutan. Mekanismenya dengan mengajukan surat lamaran kepada pemerintah desa untuk menjadi perangkat desa sesuai dengan syarat-syarat yang berlaku.

Adapun syarat-syarat tersebut ialah 1) memiliki etos kerja yang tinggi; 2) memiliki loyalitas tinggi; 3) pendidikan terakhir minimal SLTA sederajat; 4) usia maksimal 45 tahun; dan 5) calon perangkat desa adalah penduduk asli desa Banyuurip. Namun dalam syarat-syarat tersebut yang menjadi prioritas adalah calon yang memiliki etos kerja yang tinggi.

Setelah surat lamaran semuanya masuk kepada panitia (P3D), maka panitia memverifikasi surat lamaran yang sudah masuk, kemudian mengirim surat lamaran tersebut ke pemerintah Kabupaten Gresik untuk mengikuti tes. Setelah beberapa hari kemudian para calon perangkat mengikuti tes di pemerintah Kabupaten Gresik. Setelah itu hasilnya akan dikirimkan oleh pemerintah Kabupaten Gresik kepada pemerintah desa.

selanjutnya pemerintah desa mensosialisasikan hasil tes tersebut kepada masyarakat sehinggamereka mengetahui calon perangkat desa yang baru yang akan melayani kebutuhan, aspirasi dan harapan masyarakat. Berbeda dengan pola perekrutan perangkat desa, pola perekrutan kepala Dusun diselenggarakan dengan dua pola. Pola pertama diselenggarakan dengan pemilihan

langsung oleh masyarakat Dusun setempat yang hanya berlaku bagi masyarakat Dusun bangsal. Sedangkan pola perekrutan kedua diselenggarakan dengan pola pemilihan perwakilan pengurus RT setempat.

Pola perekrutan perangkat desa dan kepala Dusun yang kompetitif dan profesional saja tidak dapat menjamin penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat dapat berjalan dengan baik, akan tetapi membutuhkan pembinaan-pembinaan yang strategis agar sikap, keterampilan, perilaku, keahlian dan kompetensi perangkat desa dapat berkembang secara dinamis sesuai dengan kebutuhan desa terutama pelayanan masyarakat yang berkembang dan meningkat secara dinamis. Untuk itu pemerintah desa menerapkan pola pembinaan perangkat desa dengan menyelenggarakan rapat-rapat setiap bulan dengan memberikan teguran, motivasi dan mengevaluasi kinerja agar pelayanan yang dilaksanakan oleh perangkat desa dapat selalu meningkat dan berkembang sehingga pemerintah desa dapat selalu melayani kebutuhan, harapan dan aspirasi masyarakat yang selalu berkembang secara dinamis.

Dalam pengalaman pemerintah Banyuurip dalam melayani kebutuhan, aspirasi dan harapan masyarakat hanya pernah melakukan sekali mutasi, itupun perangkat desa itu sendiri yang mengundurkan diri, bukan karena dimutasi oleh Kepala Desa. Namun apabila ada perangkat desa yang bekerja tidak sesuai dengan apa yang seharusnya, maka Kepala Desa akan melakukan teguran, namun jika ketidak sesuaian tersebut ada hubungannya dengan pelayanan masyarakat secara langsung maka Kepala Desa akan menegur perangkat tersebut dengan sangat keras dan sangat tegas.

Namun hal-hal tersebut saja tidaklah cukup untuk menjamin kualitas pelayanan publik dapat berkembang dan meningkat. Untuk itu Kepala Desa Banyuurip mengembangkan dan melakukan suatu pola untuk menggerakkan perangkat desa untuk melayani masyarakat sesuai dengan kebutuhan, aspirasi dan harapan masyarakat. Pola yang dilakukan melalui desa Kepala Desa berusaha menyesuaikan dengan kepentingan, kebutuhan dan harapan pemerintah Kabupaten Gresik.

Untuk itu Kepala Desa mewujudkannya dengan cara memberi contoh dan teladan kepada perangkat desa sehingga mereka mau meniru dan mengikuti perilaku dan sikap Kepala Desa. Kepala Desa memulainya dari diri sendiri, kemudian ditransformasikan kepada perangkat untuk mengikuti perilaku dan sikap Kepala Desa. Setelah itu Kepala Desa mengintruksikan kepada semua perangkat desa untuk saling bantu-membantu antar perangkat desa agar ada rasa kebersamaan antara perangkat yang satu dengan yang lain. Misalnya Kepala Desa setiap hari membersihkan kantornya sendiri, sehingga dapat dicontoh dan diikuti oleh perangkat desa untuk membersihkan ruangnya sendiri tanpa diminta atau disuruh.

Selain membersihkan ruangnya sendiri, Kepala Desa juga mengajak masyarakat untuk membersihkan lingkungannya sendiri secara bergotong royong pada hari jum'at sehingga Kepala Desa menyebut hari jum'at adalah hari bersih-bersih desa Banyuurip. Selain itu Kepala Desa juga turut terlibat dalam peristiwa keprihatinan masyarakat sehingga pemerintah desa dapat merasakan apa yang dirasakan oleh masyarakatnya.

Dalam menggerakkan pegawai, Kepala Desa memberikan pemahaman kepada perangkat desa mengenai tugas, kewajiban, peran dan larangan pada saat bekerja melayani kebutuhan dan harapan masyarakat sebelum masuk kerja. Dalam pemberian pemahaman tersebut Kepala Desa mendorong dan mengintruksikan kepada perangkat desa untuk wajib membantu melayani masyarakat meskipun permintaan pelayanan tersebut berada di luar jam kerja pelayanan. Tetapi dalam rangka mengawal pelayanan yang dilaksanakan, Kepala Desa melaksanakan monitoring kepada perangkat desa dengan mekanisme jika terdapat perangkat desa yang melakukan kesalahan dalam pelayanan kepada masyarakat, maka yang pertama-tama yang dilakukan oleh Kepala Desa adalah panggilan, jika tidak berdampak apapun maka Kepala Desa akan memberikan peringatan kepada perangkat desa, dan bahkan lebih keras lagi apabila ada keterkaitan dengan pelayanan masyarakat secara langsung.

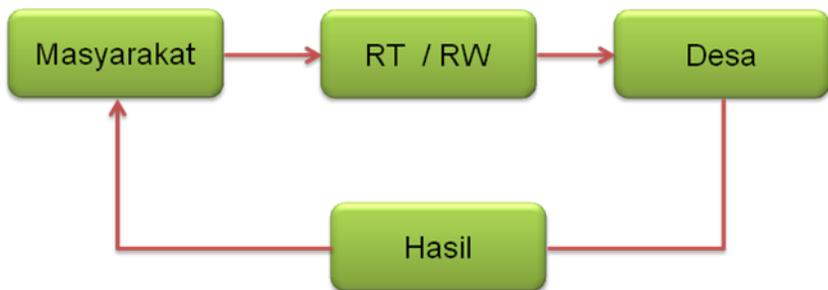
c. Pelayanan Umum dan Khusus

Dalam mengelola pemerintahan desa terutama dalam bidang pelayanan kepada masyarakat, pemerintah desa menerapkan pelayanan umum dan pelayanan khusus. Pelayanan umum adalah pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah desa kepada masyarakat yang dilaksanakan secara umum dan tanpa diskriminasi. Mekanisme pelayanan umum ialah masyarakat sebagai konsumen datang kepada pengurus RT atau pengurus RW untuk meminta surat pengantar. Kemudian konsumen ke kantor desa



untuk meminta pelayanan kepada pemerintah desa dengan menyampaikan kebutuhan dan harapannya agar dilayani sesuai dengan kebutuhan dan harapannya di kantor desa konsumen harus membawa surat pengantar pengurus RT atau pengurus RW, foto copy kartu bebas pajak, *foto copy* kartu keluarga dan *fotocopy* KTP kepada kaur umum yang dibantu kasi pemerintahan. Setelah itu produk layanan dibuat oleh kasi pemerintahan dan kemudian ditandatangani oleh Kepala Desa. Setelah itu konsumen dapat membawa produk layanan untuk digunakan memenuhi kebutuhan dan harapannya.

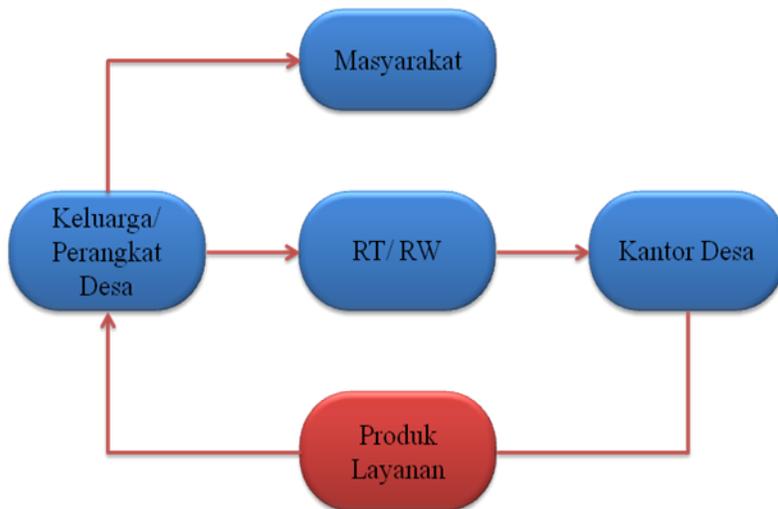
### **Pola Pelayanan Umum Desa Banyuurip**



Berbeda dengan pelayanan umum, pelayanan khusus adalah pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah desa untuk melayani masyarakat yang memiliki kebutuhan khusus. Seperti masyarakat yang mengalami difabel, cacat mental dan lain sebagainya. Dalam pelayanan khusus pola yang dilaksanakan oleh pemerintah desa adalah sama sebagaimana pelayanan umum, tetapi dapat diwakilkan atau diuruskan oleh perangkat desa dan atau dapat diwakilkan dan diuruskan oleh keluarga terdekat masyarakat yang mempunyai kebutuhan khusus tersebut.

Dalam pengurusan pelayanan khusus, masyarakat berkebutuhan khusus tersebut harus melibatkan dan dikawal oleh kepala Dusun, baik dalam pengurusan pelayanan maupun dalam pengambilan produk layanan. Selain itu bagi masyarakat yang tidak mampu atau miskin akan difasilitasi dan biaya pelayanan ditanggung oleh pemerintah desa.

### **Pola Pelayanan Khusus Desa Banyuurip**



Dari beberapa diskripsi pengelolaan pemerintahan desa Banyuurip terutama dalam bidang pelayanan kepada masyarakat terdapat beberapa hal yang menonjolsudah dilakukanolehdesa/ Kepala Desa. Pemerintah desa Banyuurip pada tahun 2013 meraih predikat terbaik kedua pelayanan publik dalam program kompetisi pelayanan publik *The Sunan Giri Award* di tingkat Kabupaten Gresik pada tahun 2013.

Pemerintah desa Banyuurip dapat meraih prestasi tersebut karena pelayanan yang diselenggarakan selama ini selalu meningkat drastis sehingga indeks kepuasan masyarakat terhadap pelayanan desa selalu meningkat signifikan. Hal tersebut dapat terjadi karena selama ini pelayanan yang diselenggarakan oleh desa kepada masyarakat terutama pada aspek pelayanan administratif dapat diselesaikan dengan cepat, tepat dan akuntabel. Apalagi pemerintah desa Banyuurip bersedia melayani kebutuhan, harapan dan aspirasi masyarakat selama 24 jam dan pada hari sabtu maupun minggu yang seharusnya pelayanan desa sedang libur, pemerintah desa dengan rela dan ikhlas mau melayani masyarakat yang sedang membutuhkan. Dan jika ada masyarakat yang tidak memahami dan tidak mengerti mengenai prosedur dan pola pelayanan yang ada di desa, maka pemerintah desa dengan senang hati dan bersedia mengantar dan mendampingi masyarakat tersebut untuk memanfaatkan pelayanan desa untuk memenuhi kebutuhan dan harapannya.

Berkaitan dengan hal ini yang bertugas mendampingi masyarakat tersebut adalah kepala Dusun yang ada diwilayahnya masing-masing. Selain itu pemerintah desa mengambil kebijakan untuk membebaskan biaya pelayanan desa kepada masyarakat, terutama masyarakat yang tidak mampu. Dan jika ada masyarakat yang sedang sakit maupun yang meninggal dunia, perangkat desa membesuk masyarakat tersebut.



Dan jika ada konflik yang terjadi ditengah-tengah masyarakat, maka pemerintah desa Banyuurip secara langsung terjun ke lapangan untuk memediasi kedua kubu yang konflik untuk menciptakan kedamaian diantara keduanya.

Selain itu pemerintah desa juga terlibat secara langsung dalam pelayanan pengembangan pendidikan. Karena pendidikan sesuatu yang urgen, karena melalui pendidikan kesejahteraan masyarakat dapat meningkat lebih baik. Selain pendidikan pemerintah desa juga sangat serius dan komitmen untuk mengembangkan kesenian desa, yaitu kesenian hadrah dan kesenian jaranan. Dengan semakin dikembangkannya kesenian tersebut, Kepala Desa berharap masyarakat desa tidak kehilangan identitas dan jati diri karena berkembangnya modernitas yang ada disekitar masyarakat.

Selain meraih prestasi terbaik kedua dalam kategori pelayanan publik di tingkat Kabupaten, Banyuurip juga meraih prestasi menonjol pada kategori desa siaga. Desa Banyuurip pernah memperoleh prestasi sebagai desa siaga karena melaksanakan pelayanan kesehatan ekstra kepada masyarakat, sehingga masyarakat rata-rata memiliki kesehatan yang cukup baik. Selain itu pemerintah desa Banyuurip juga pernah memperoleh juara satu pada kategori pelayanan kesehatan balita.

Meskipun telah banyak prestasi yang sudah diraih oleh pemerintah desa Banyuurip, pemerintah desa Banyuurip dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat tidak melupakan aspek *local wisdom* atau kearifan lokal yang dimiliki oleh desa. Dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat, pemerintah desa selalu mempertimbangkan aspek lokal wisdom atau kearifan lokal yang dimiliki oleh desa.

Bentuk pertimbangan *local wisdom* dalam penyelenggaraan pelayanan tersebut ialah pelayanan 24 jam yang diselenggarakan oleh pemerintah desa dan pelayanan pada hari sabtu dan minggu yang seharusnya hari libur kerja. Atas dasar pertimbangan bahwa bentuk pekerjaan masyarakat yang variatif dan rata-rata adalah nelayan yang ketika jam pelayanan pemerintah desa mereka bekerja sehingga waktu yang sangat longgar bagi mereka adalah jam sore atau malam, serta kebutuhan pelayanan masyarakat yang sering mendadak dan bersifat *insidental* pada hari sabtu dan minggu, maka pemerintah desa mengambil kebijakan tersebut.

Selain itu jika terdapat masyarakat yang tidak mampu dan mempunyai kebutuhan khusus (cacat), maka mereka dapat memanfaatkan pola pelayanan khusus. Sebab sesungguhnya munculnya pelayanan khusus tersebut adalah dalam rangka memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat yang berkebutuhan khusus. Pemerintah desa Banyuurip juga memberikan pembebasan biaya pelayanan bagi masyarakat desa Banyuurip yang tidak mampu atau miskin. Caranya adalah biaya pelayanan akan di tanggung oleh pemerintah desa Banyuurip. Hal lainnya juga ketika Hari Ulang Tahun (HUT) kemerdekaan Republik Indonesia Kepala Desa memberikan kebebasan dan keleluasaan kepada masyarakat untuk menyelenggarakan kegiatan dengan konsep dan disain mereka sendiri.

Selain itu, untuk mengembangkan dan meja *local wisdom* atau kearifan lokal agar dapat selalu dikomunikasikan kepada generasi muda maka pemerintah desa berusaha mengembangkan kesenian desa, seperti hadrah dan kesenian jaranan (jaran Kencak) yang hingga kini masih ada dan diselenggarakan

pada hari ulang tahun (HUT) kemerdekaan Republik Indonesia pada setiap tahun.

Meskipun sudah banyak prestasi yang diraih oleh pemerintah desa, namun terdapat beberapa tantangan dan dinamika yang wajib dilalui dan dihadapi oleh pemerintah desa Banyuurip. Tantangan



dan dinamika pelayanan tersebut antara lain: sudah menjadi hal yang umum bahwa karakter dan pola pikir masyarakat adalah pola pikir yang instan. Harapan mereka ialah dalam proses pemenuhan kebutuhan dan harapan mereka diperoleh dengan cara yang mudah, cepat, tepat dan sedikit resiko. Sehingga ketika meminta pelayanan kepada pemerintah desa, masyarakat maunya apa yang dibutuhkan dan diharapkan langsung ada dihadapan mereka.

Padahal dalam kontek pelayanan kebijakan pelayanan dari pemerintah yang secara struktural berada di atas pemerintah desa sering berubah-ubah sehingga mengakibatkan pemerintah desa kesulitan dalam menyesuaikan dengan peraturan yang berubah tersebut. Misalnya pelayanan pengurusan Kartu Keluarga (KK) peraturan terbaru proses pengurusan KK tersebut terlalu panjang dan rumit persyaratannya serta waktu menyelesaikannya terlalu lama karena masyarakat yang mau mengurus KK harus mengisi *form* KK dengan mode yang sangat banyak. Belum lagi proses pengurusan KK di pemerintah Kecamatan dan pemerintah Kabupaten yang sangat lama penyelesaiannya. Dari tantangan pengisian form, perpindahan pelayanan dari pemerintah

desa Banyuurip ke pemerintah Kecamatan dan dilanjutkan ke pemerintah Kabupaten membutuhkan waktu yang panjang.

Hal ini sudah disampaikan oleh pemerintah desa kepada masyarakat desa, tetapi karena kebutuhan, keinginan dan pola pikir instan mereka tidak mau menerima penjelasan dari pemerintah desa, sehingga mereka kecewa terhadap pelayanan pemerintah desa Banyuurip serta menyalahkan pemerintah desa Banyuurip. Apa lagi kebanyakan masyarakat desa Banyuurip belum menyadari betapa pentingnya memiliki KK dan KTP. Ketika pemerintah desa mensosialisasikan pembuatan dan pembaruan KK maupun KK, masyarakat cenderung mengabaikan, sebab mereka belum merasa membutuhkan. Tetapi ketika suatu saat mereka membutuhkan KK ataupun KTP dengan cepat untuk bekerja dan lain sebagainya. Sehingga akhirnya hal ini menyulitkan pemerintah desa Banyuurip dalam melayani kebutuhan dan harapan mereka. Misalnya mereka membutuhkan KK dan KTP untuk dokumen lamaran kerja disuatu perusahaan tertentu terakhir dikumpulkan besok, maka sekarang masyarakat baru mengurus dan meminta pelayanan kepada pemerintah desa. Padahal dengan aturan terbaru pengurusan KK maupun KTP membutuhkan waktu yang cukup lama. Apalagi fasilitas komputer dan printer yang dimiliki oleh desa sering rusak sehingga berdampak pada pengurusan pelayanan yang bersifat administratif menjadi lambat. Untuk itu pemerintah desa memprogramkan pengadaan beberapa komputer dan printer untuk fasilitas pelayanan masyarakat.

Dengan dinamika dan tantangan pengelolaan pemerintahan terutama dalam kontek pelayanan kepada masyarakat yang dihadapi oleh pemerintah desa di atas

bukan berarti telah mematkan motivasi, semangat dan harapan pemerintah desa Banyuurip. Justru dengan tantangan dan dinamika tersebut, desa berani bermimpi untuk memajukan desa, terutama di bidang pelayanan publik.

Mimpi-mimpi tersebut ialah pemerintah desa Banyuurip bermimpi menjadikan desa Banyuurip sebagai desa percontohan di Kabupaten Gresik. Untuk mewujudkan desa Banyuurip sebagai desa percontohan, maka pemerintah desa harus dapat menunjukkan kepada pemerintah Kabupaten Gresik terutama desa-desa yang lain bahwa kondisi masyarakat yang berada di bawah kekuasaan pemerintah desa Banyuurip dapat hidup dengan tenang, nyaman, aman, damai dan sejahtera. Untuk itu pemerintah desa berusaha menciptakan kedamaian dan kerukunan antar masyarakat melalui pengelolaan pemerintahan desa dan khususnya pelayanan kepada masyarakat. Sebab jika kebutuhan dasar masyarakat sudah terpenuhi maka kehidupan masyarakat akan sejahtera dan damai.

Untuk memfasilitasi kebutuhan dasar masyarakat dan harapan pemerintah desa untuk mensejahterakan masyarakat, pemerintah desa menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat desa Banyuurip, terutama pemuda desa. Sebab bagian dari masyarakat yang paling rawan konflik adalah pemuda. Selain itu agar pekerjaan dan usaha masyarakat dapat berkembang dengan baik dengan tanpa gangguan dari lingkungan, maka desa menyelenggarakan kegiatan pelestarian lingkungan melalui kegiatan gotong royong untuk membersihkan lingkungannya masing-masing pada hari Jum'at.

Selain itu pemerintah desa juga menyelenggarakan kegiatan pelestarian mangrove yang ada di desa.

Pelestarian ini dimaksudkan agar peristiwa abrasi dapat dikurangi agar tidak merusak tanah dan tidak merusak usaha petani tambak. Untuk memenuhi kebutuhan dasar masyarakat, pemerintah desa juga melakukan perbaikan, pengembangan dan peningkatan kualitas pelayanan terhadap pemenuhan kebutuhan masyarakat. Salah satunya adalah memberikan alat-alat perlengkapan pelayanan kepada perangkat desa masing-masing 1 laptop, sehingga dapat langsung melayani masyarakat melalui laptopnya masing-masing.

Dengan begitu banyak prestasi yang diraih oleh pemerintah desa Banyuurip dalam pengelolaan pemerintahan desa terutama bidang pelayanan publik, maka pemerintah desa menerapkan pola penjagaan dan perawatan agar prestasi tersebut tetap terjaga dan terawat sehingga prestasi tersebut dapat berlanjut, bahkan meningkat. Sebab terdapat beberapa tantangan dan dinamika pengelolaan pelayanan desa yang harus dihadapi. Untuk itu pemerintah desa menjadikan diri mereka sebagai media dan sarana pemenuhan kebutuhan dan harapan masyarakat.

Untuk menjadikan sebagaimana dimaksud, pemerintah desa menggunakan pola pembiasaan-pembiasaan yang diterapkan kepada perangkat desa yang diwujudkan dengan cara memaksa mereka untuk menjadi pelayan kebutuhan dan harapan masyarakat. Sehingga, jika hal tersebut dilakukan secara berulang-ulang maka hal tersebut selanjutnya akan menjadi suatu budaya yang mengakar baik di internal pemerintah desa maupun masyarakat. Untuk menjamin pembiasaan ini selalu dilaksanakan oleh pemerintah desa Banyuurip, maka Kepala Desa selalu memantau dan memonitoring kinerja pelayanan yang dilaksanakan oleh perangkat desa, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Selain dengan cara pemantauan dan monitoring tersebut Kepala Desa juga menyelenggarakan rapat internal dan evaluasi kinerja pelayanan pemerintah desa pada setiap dua minggu sekali.

### **Profil Kepala Desa :**

Desa Banyuurip dipimpin Ihsanul Haris, S.Pd (36 tahun). Lahir di Gresik tanggal 14 Agustus 1978. Pengalaman pendidikan dimulai di Madrasah Ibtida'iyah Al Fatah yang lulus pada tahun 1991. Belajar di SMPN 1 Ujung Pangkah yang lulus pada tahun 1994. Belajar di SMA 1 Muhammadiyah Gresik lulus pada tahun 1997. Kuliah Strata satu di Universitas Malang (UM) jurusan Bahasa Indonesia serta pernah kuliah strata satu untuk Akta 4.

Pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti adalah pelatihan Manajemen Kependidikan dan Pelatihan Kepemimpinan atau *Leadership*.

Selain pengalaman pelatihan, ia juga memiliki cukup pengalaman bekerja, pernah menjadi Guru pengajar di Madrasah PP Maskumambang pada tahun 2004 sampai sekarang. Pernah menjabat sebagai Wakil kepala urusan kesiswaan di sebuah madrasah dibawah naungan PP Maskumambang pada tahun 2009 sampai 2013. Pada tahun 2013 menjabat sebagai Kepala Desa sampai sekarang.



## **8. Desa Wadak Lor; Membangun Desa Dengan Semangat Kebersamaan**

Wadak Lor adalah Salah satu desa yang berada di Kecamatan Duduk Sampeyan Kabupaten Gresik yang meraih penghargaan sebagai desa yang menyelenggarakan pelayanan



Desa terbaik ke 3 dalam program “The Sunan Giri Award” (SGA) yang diselenggarakan oleh pemerintah Kabupaten Gresik yang bekerjasama dengan The Sunan Giri Foundation (SAGAF) Gresik pada tahun 2014. Posisi Wadak Lor berada di tengah perkampungan pertanian tambak produktif, dengan kehidupan ekonomi masyarakat berkecukupan. Jarak desa ini dengan ibu kota Kabupaten 15 KM. Jumlah penduduk berdasarkan hasil pendataan tahun 2012, laki-laki 1608 dan perempuan 1694. Jumlah keseluruhan 3302 jiwa.

Dalam mengelola pemerintahan, pemerintah desa melaksanakan dengan cara memberi motivasi, monitoring dan hukuman. Semua cara tersebut dijalankan sebab bagi pemerintah desa terutama Desa, pelayanan kepada masyarakat secara berkualitas adalah amanat, baik amanat Allah maupun amanat masyarakat secara keseluruhan. Untuk itu pelayanan kepada masyarakat harus dikembangkan dan ditingkatkan sehingga amanat masyarakat yang selama ini

dipercayakan kepada pemerintah desa dapat terpenuhi dengan baik.

Oleh karenanya hal pertamadanutamayang dilaksanakan oleh pemerintah desa adalah penataan Arsip Desa Wadak Lor dengan baik, dan rapi. Selain itu arsip desa harus disimpan dengan baik dan dijaga agar tidak hilang atau rusak sehingga sewaktu-waktu diperlukan pemerintah desa atau masyarakat dapat menggunakannya sesuai dengan keperluannya. Pemerintah desa bercita-cita suatu saat akan membangun ruang khusus arsip untuk kepentingan tersebut. Supaya hal-hal tersebut dapat terwujud sesuai dengan harapan khususnya pelayanan kepada masyarakat, maka Desa selalu memberikan arahan, nasehat dan saran kepada perangkat desa agar selalu melayani kebutuhan dan harapan masyarakat dengan baik.

Cara yang digunakan oleh Desa adalah dengan memberikan motivasi kepada perangkat dengan selalu membuat dan memberi kata-kata motivasi kepada mereka, sehingga mereka tergerak dan semangat dalam melayani kebutuhan dan harapan masyarakat. Selain memberi motivasi, pemerintah desa juga selalu mengawasi dan memonitoring kinerja pelayanan kepada masyarakat yang dilakukan oleh perangkat agar apa yang dilaksanakan sesuai dengan harapan masyarakat dan harapan. Namun jika terdapat perangkat desa yang menjalankan pelayanan kepada masyarakat tidak sesuai dengan harapan masyarakat maupun Desa, maka, perangkat desa tersebut akan diajak oleh Desa untuk berdiskusi dan dialog empat mata dalam rangka mendudukkan masalah yang dihadapi oleh perangkat desa tersebut. Sehingga hal negatif tersebut tidak terjadi lagi.

Untuk menjamin kinerja pelayanan yang dilaksanakan oleh perangkat desa sesuai dengan harapan, maka desa ketika perekrutan perangkat selalu menanyai perangkat mengenai motif atau tujuan perangkat mau bekerja sebagai perangkat desa yang *notabene* sebagai pelayan masyarakat. Setelah itu baru Desa akan menasehati dan memotivasi perangkat baru agar searah dengan tujuan dan motif pemerintah, yaitu melayani masyarakat secara maksimal. Sehingga organisasi pemerintahan dapat bekerja sama untuk tujuan yang sama.



Selain itu dalam melayani kebutuhan dan harapan masyarakat menyediakan pegawai resepsionis yang bertugas untuk memberikan informasi, pengetahuan dan arahan kepada masyarakat dalam memenuhi segala kebutuhan dan harapannya. Sehingga proses pemenuhan tersebut dapat tepat sasaran dan dapat selesai dengan cepat.

Dalam melaksanakan pengelolaan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat tersebut, Desa Wadak Lor menggunakan dasar-dasar hukum yang dijadikan sebagai acuan. Dasar-dasar tersebut ialah Peraturan Bupati (PERBUP) dan Peraturan Desa (PERDES).

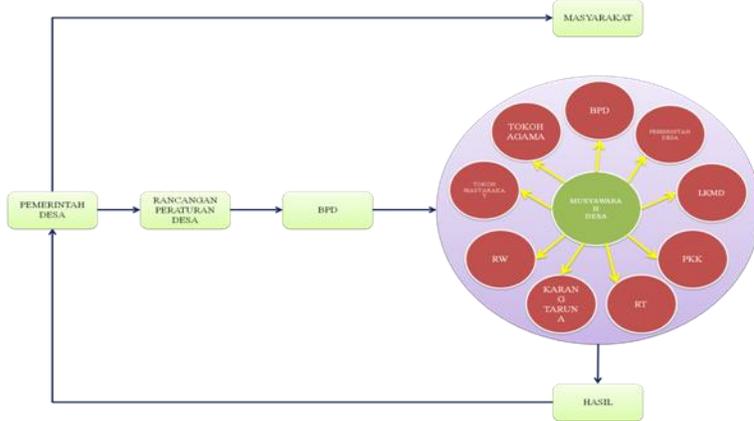
Peraturan tersebut mengatur bagaimana pengelolaan pemerintahan desa, terutama pelayanan kepada masyarakat dapat dilaksanakan sesuai dengan harapan, kebutuhan dan aspirasi masyarakat desa Wadak Lor. Untuk membentuk aturan tersebut, terutama Peraturan Desa, pemerintah desa melibatkan beberapa *stake holder* pelayanan desa untuk

merumuskan kebijakan pelayanan dan pelaksanaan pelayanan desa kepada masyarakat.

Dalam merumuskan kebijakan pelayanan kepada masyarakat, pemerintah desa melibatkan pengurus BPD, Perangkat Desa, Pengurus LKMD, Pengurus RT, Pengurus RW, Tokoh Masyarakat, Tokoh Agama, Pengurus Karang Taruna dan Pengurus PKK. Mereka semua terlibat dalam kebijakan-kebijakan pelayanan desa yang berupa Peraturan Desa, tetapi dalam rapat yang diselenggarakan pada setiap bulan, Desa hanya melibatkan Pengurus BPD dan Perangkat Desa Wadak Lor. Adapun pola perumusan peraturan desa tersebut ialah pemerintah desa merumuskan rancangan peraturan desa Wadak Lor. Kemudian rancangan tersebut dikonsultasikan kepada pengurus BPD untuk diverifikasi. Setelah pengurus BPD memverifikasi rancangan tersebut, barulah diadakan musyawarah desa dengan melibatkan pengurus BPD, Perangkat Desa, Pengurus LKMD, Pengurus RT, Pengurus RW, Tokoh Masyarakat, Tokoh Agama, Pengurus Karang Taruna dan Pengurus PKK.

Setelah rancangan tersebut direvisi dan dirubah sesuai dengan kesepakatan peserta musyawarah, maka hasil tersebut akan disampaikan atau dikembalikan kepada pemerintah desa untuk disosialisasikan kepada seluruh masyarakat. Setelah itu pemerintah desa mensosialisasikan hasil musyawarah tersebut kepada masyarakat desa Wadak Lor melalui pengurus RT dan RW.

### Pola Perumusan Peraturan Desa



Sedangkan pelaksanaan pelayanan desa kepada masyarakat dalam rangka memenuhi segala kebutuhan dan harapan masyarakat, pemerintah desa melibatkan Kasi Ekobang dalam urusan pelayanan pembangunan desa. Selain itu kasi Ekobang juga menggantikan peran sekretaris desa dan keuangan yang kebetulan saat ini sedang kosong karena menunggu peraturan Bupati tentang desa yang tak kunjung ada. Selain Kasi Ekobang, Desa juga melibatkan Kasi Pemerintahan yang terlibat dalam urusan pelayanan kependudukan seperti KTP, KK dan SKCK. Kasi Kesra juga dilibatkan oleh Desa dalam urusan pelayanan distribusi bantuan sembako dan santunan untuk anak yatim. Kaur Umum juga dilibatkan Desa dalam melayani kebutuhan administrasi penduduk dan menyiapkan daftar hadir, tempat dan konsumsi untuk kegiatan rapat pemerintah desa. Selain itu kasi Umum juga dilibatkan dalam membantu tugas perangkat desa yang lain, termasuk mengantarkan undangan. Sedangkan resepsionis terlibat dalam melayani masyarakat dengan memberikan informasi,

arahan dan pengetahuan yang dibutuhkan oleh masyarakat selaku pengguna pelayanan desa.

Untuk dapat mewujudkan keterlibatan perangkat desa dalam melayani masyarakat yang sesuai dengan harapan, Desa menerapkan polarekrutmen perangkat

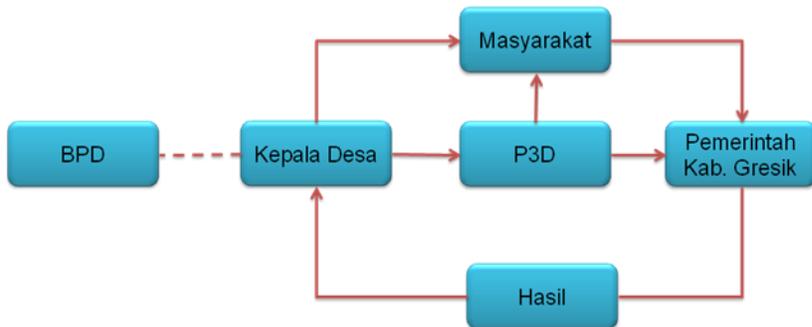


desa yang kompetitif dan profesional. Pola ini diselenggarakan bertujuan agar pemerintah desa dapat memiliki perangkat desa yang memiliki sumberdaya manusia yang berupa keterampilan, keahlian, kompetensi, sikap dan perilaku yang baik dan sesuai dengan kebutuhan pemerintah desa. Sehingga jika hal ini terwujud, maka kebutuhan dan harapan masyarakat dapat dilayani pemerintah desa dengan baik, tepat dan cepat.

Adapun pola rekrutmen pegawai yang diselenggarakan oleh pemerintah desa ialah Desa berkoordinasi dan konsultasi kepada pengurus BPD mengenai perekrutan perangkat desa dan membentuk panitia perekrutan perangkat desa (P3D) Wadak Lor. Setelah panitia P3D tersebut telah terbentuk, maka

selanjutnya panitia tersebut melakukan sosialisasi kepada masyarakat, salah satu tempat yang digunakan untuk sosialisasi adalah masjid desa. Selanjutnya panitia P3D membuka pendaftaran calon perangkat desa Wadak Lor yang baru. Setelah semua pengajuan disampaikan kepada panitia P3D, maka selanjutnya panitia memverifikasi surat pengajuan dari semua calon. Setelah diverifikasi, panitia kemudian mengirim dokumen calon perangkat desa ke pemerintahan Kabupaten. Setelah itu para calon perangkat desa mengikuti tes tulis di pemerintahan Kabupaten Gresik. Setelah tes tersebut selesai, maka pemerintah Kabupaten Gresik akan mengirim hasil tes tersebut kepada pemerintah desa. Setelah itu pemerintah desa mensosialisasikan hasil tes tersebut kepada seluruh masyarakat desa, sehingga semua masyarakat desa Wadak Lor dapat mengetahui siapa perangkat desa yang baru yang akan melayani kebutuhan dan harapan mereka.

### **Pola Rekrutmen Perangkat Desa Wadak Lor**



Menurut KepalaDesa Wadak Lor, untuk dapat mewujudkan keterlibatan perangkat desa dalam melayani masyarakat yang sesuai dengan harapan pemerintah desa dan masyarakat dengan cara

menerapkan pola rekrutmen perangkat desa yang kompetitif dan profesional saja tidak dapat menjamin pelayanan kepada masyarakat dapat terwujud dengan baik. Akan tetapi Desa menerapkan pola pembinaan perangkat dengan baik, benar dan tepat. Pola pembinaan tersebut dilaksanakan dengan cara mengumpulkan semua perangkat setiap dua minggu sekali dan satu bulan sekali yang kemudian hasil rapat tersebut disosialisasikan kepada seluruh masyarakat.

Dalam rapat tersebut, KepalaDesa selalu memberikan arahan, pandangan dan nasehat kepada perangkat agar dapat bekerja melayani kebutuhan dan harapan masyarakat dengan semangat dan ikhlas. Selain itu Desa juga selalu memotivasi dengan cara membuat dan memberikan kata-kata dan kalimat motivasi kepada mereka sehingga mereka dapat bekerja melayani masyarakat dengan giat dan semangat, sehingga etos kerja perangkat desa selalu terjaga dan bahkan selalu meningkat. Selain memberi arahan dan motivasi, KepalaDesa juga selalu mengawasi kinerja perangkat dalam melayani segala kebutuhan dan harapan masyarakat. Agar pelayanan yang dilaksanakan oleh pemerintah desa dapat sesuai dengan apa yang diharapkan Desa khususnya masyarakat. Namun jika ada perangkat desa yang menjalankan pelayanan publik yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan Desa bahkan masyarakat, maka perangkat tersebut akan dipanggil oleh Desa untuk diajak berdiskusi dan dialog empatmata mengenai persoalan dan masalah yang sedang dihadapi oleh perangkat desa tersebut yang terkait dengan pelayanan kepada masyarakat.

Sebagaimana dengan pola pembinaan kepada perangkat desa Wadak Lor, pola yang digunakan oleh Desa dalam menggerakkan pegawai adalah dengan

menerapkan pola pemberian arahan kepada perangkat desa untuk bekerja melayani kebutuhan dan harapan masyarakat dengan giat dan ikhlas. Selain itu, Desa juga selalu memotivasi perangkat desa untuk melayani kebutuhan dan harapan masyarakat dengan membuat dan memberikan kata-kata motivasi kepada mereka, sehingga mereka dapat semangat dan giat dalam melayani masyarakat, sehingga selanjutnya dapat menimbulkan budaya etos kerja yang tinggi di kalangan perangkat desa.

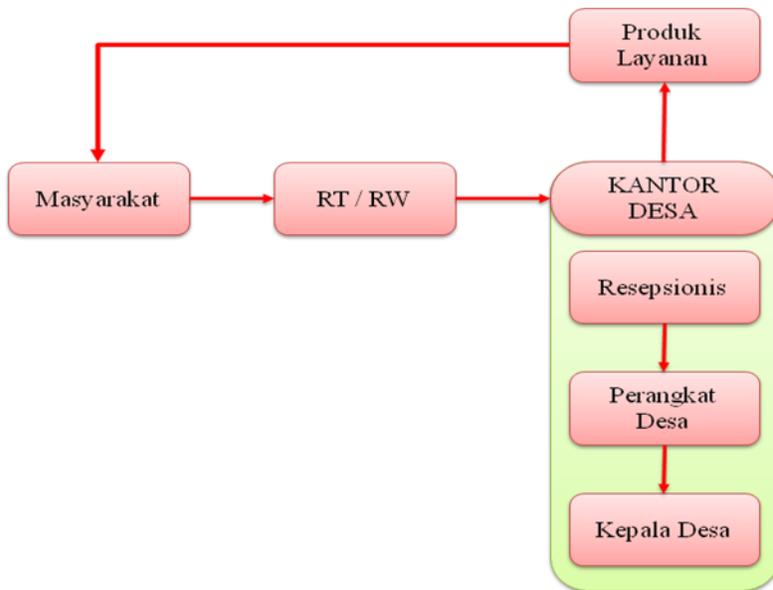
Selain menasehati dan memotivasi, Desa melaksanakan sistem monitoring dan kepengawasan kepada perangkat desa agar mereka dapat bekerja melayani masyarakat dengan baik. Akan tetapi jika terdapat perangkat desa yang melaksanakan pelayanan kepada masyarakat ternyata tidak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh Desa, maka perangkat tersebut akan diajak oleh Desa untuk berdiskusi dan dialog empat mata mengenai hal-hal atau masalah-masalah yang sedang dihadapi tersebut sehingga masalah tersebut tidak terulang lagi.

Dalam pelayanan, pemerintah desamenerapkan mekanisme pelayanan umum dan pelayanan khusus. Pelayanan umum adalah pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah desa kepada seluruh masyarakat desa Wadak Lor secara umum. Sedangkan pelayanan khusus adalah pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah desa kepada seluruh masyarakat desa Wadak Lor yang berkebutuhan khusus seperti masyarakat yang tuna netra, cacat fisik, cacat mental dan lain-lain.

Dalam pelayanan umum pola yang diterapkan oleh pemerintah desa ialah masyarakat selaku konsumen pelayanan meminta surat pengantar kepada

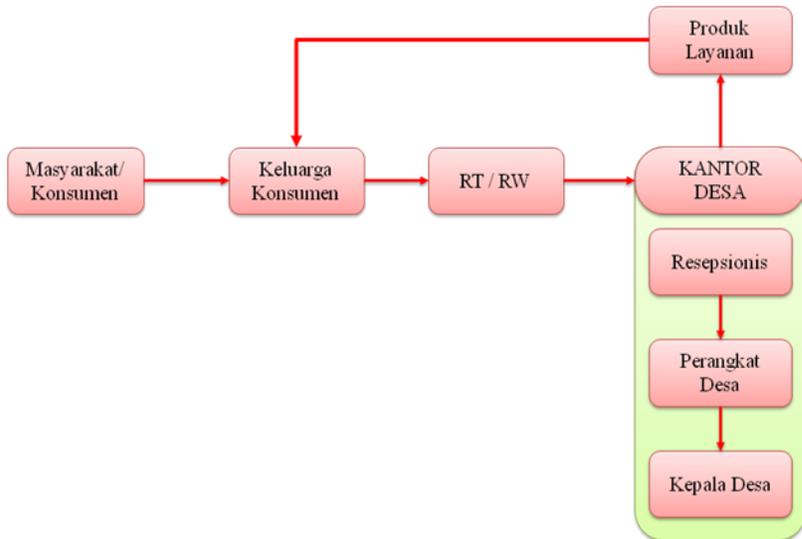
pengurus RT atau RW setempat. Kemudian konsumen menuju kantor Desa untuk meminta pelayanan kepada pemerintah desa. Prosedurnya, konsumen menemui resepsionis untuk meminta informasi kepada siapa konsumen meminta pelayanan sesuai dengan kebutuhannya. Setelah resepsionis mengarahkan konsumen kepada salah satu perangkat desa yang ada di kantor desa, konsumen dapat menyampaikan kebutuhan dan harapannya kepada perangkat desa tersebut untuk dilayani sesuai dengan apa yang disampaikan. Kemudian perangkat desa membuat produk pelayanan sesuai dengan kebutuhan konsumen yang selanjutnya ditandatangani oleh Desa. Setelah itu konsumen dapat membawa pulang produk pelayanan tersebut untuk digunakan sesuai dengan kebutuhan dan harapannya.

### Mekanisme Pelayanan Umum



Sedangkan dalam pelayanan khusus, pola yang diterapkan ialah pola yang sama sebagaimana pelayanan umum di atas, namun pelayanan khusus ini masyarakat selaku konsumen dapat mewakili pemenuhan kebutuhan dan harapannya kepada keluarganya, baik orang tua, saudara, paman, keponakan, dan lain sebagainya.

### **Pola Pelayanan Khusus Desa Wadak Lor**



Dalam pengelolaan pemerintahan desa terutama bidang pelayanan publik, pemerintah desa mendorong partisipasi dan peran masyarakat. Masyarakat dapat berpartisipasi dalam perumusan kebijakan pelayanan dan pelaksanaan pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah desa. Dalam perumusan kebijakan pelayanan, masyarakat dapat menyampaikan aspirasi, kebutuhan dan harapannya kepada pemerintah desa yang diselenggarakan oleh pemerintah desa setiap tahun

dan dalam rapat perumusan peraturan desa melalui wakil-wakil mereka seperti tokoh masyarakat dan tokoh agama.

Selain itu masyarakat dapat juga berpartisipasi dalam pelaksanaan pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah desa. Masyarakat dapat membantu pemerintah dalam bentuk gotong royong untuk membangun sarana dan prasarana pelayanan desa seperti musholla, madrasah, saluran air, membangun PAUD, membangun TPQ dan lain sebagainya. Partisipasi masyarakat baik dalam perumusan kebijakan pelayanan maupun pelaksanaan pelayanan dimaksudkan agar masyarakat turut terlibat dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi pelayanan publik. Sehingga mereka mengetahui bagaimana cara kebutuhan dan harapan mereka dilayani oleh pemerintah desa.



Adapun dari berbagai diskripsi tentang pelayanan desa ini, terdapat beberapa hal yang menonjol yang dilakukan oleh pemerintah desa yang patut di apresiasi. Hal-hal menonjol tersebut ialah pemerintah desa telah berhasil meraih juara pelayanan desa terbaik ke-3 dalam program kempetisi pelayanan desa terbaik “The Sunan Giri Award” pada tahun 2014 yang diselenggarakan oleh Pemerintah Kabupaten Gresik yang bekerjasama dengan The Sunan Giri Foundation (SAGAF) Gresik.

Prestasi ini dapat diraih karena selama ini pelayanan kepada masyarakat yang diselenggarakan oleh



dan bahkan mempertimbangkan aspek lokal wisdom dalam pengelolaan pelayanan desa yang dimiliki oleh masyarakat desa. Bentuk pertimbangan tersebut ialah dengan cara tidak membedakan masyarakat yang satu dengan masyarakat yang lain, semuanya sejajar, sama dan sederajat dalam kacamata pemerintah desa. Jadi tidak ada dasar apapun yang membuat diskriminasi antara masyarakat yang satu dengan lainnya.

Selain itu karakter berfikir masyarakat desa Wadak Lor adalah serba instan dan cepat. Agar masyarakat dalam meminta pelayanan di kantor desa dapat terlayani dengan cepat dan tepat maka pemerintah desa mempekerjakan seorang resepsionis dalam rangka memberikan arahan, informasi dan pengetahuan kepada para pengguna layanan secara langsung, sehingga mereka tidak perlu menunggu lama untuk mencari-cari kepada siap mereka meminta pelayanan.

Dalam bidang pelayanan kepada masyarakat ini, terdapat beberapa hal yang menonjol dari desa Wadak Lor yang dapat menjadi inspirasi dan teladan bagi desa lain. Beberapa hal yang menonjol tersebut ialah Desa membina dan menggerakkan perangkat desa dengan cara memotivasi dan memonitoring sehingga mereka dapat bekerja melayani masyarakat sesuai dengan harapan masyarakat dan pemerintah desa. Dengan begitu diharapkan pelayanan kepada masyarakat yang diselenggarakan oleh pemerintah desa dapat berkembang dan meningkat lebih baik.



Dengan cara tersebutlah saat ini pemerintah desa dapat melakukan penataan arsip dan dokumen pemerintahan desa dengan baik dan tertata rapi dan

tertib sekaligus disimpan dengan baik untuk menghindari kerusakan dan hilang. Selain penataan arsip, pemerintah desa juga merumuskan kebijakan biaya pelayanan kepada masyarakat sangat terjangkau. Hal ini agar sesuai dengan kondisi dan kemampuan masyarakat sehingga tidak ada diskriminasi dan ketidakadilan dalam pelayanan kepada masyarakat. Sehingga semua masyarakat dapat memenuhi segala kebutuhan dan harapannya tanpa gangguan dan halangan. Selain itu, pemerintah desa juga mengambil kebijakan untuk menempatkan resepsionis dalam pelayanan desa. Resepsionis ini berperan dalam memberikan arahan, informasi dan pengetahuan kepada pengguna layanan desa. Sehingga pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah desa dapat berjalan dengan cepat dan tepat.

Meskipun sudah banyak hal yang menonjol yang pernah diraih oleh pemerintah desa, namun dalam praktiknya masih banyak tantangan dan dinamika yang harus dihadapi oleh pemerintah desa dalam pengelolaan pelayanan publik. Tantangan-tantangan tersebut adalah kosongnya beberapa posisi perangkat desa yang sekaligus kosongnya peran beberapa perangkat desa dalam melayani kebutuhan dan harapan masyarakat. Hal ini dikarenakan peraturan bupati tentang desa yang baru belum juga turun sehingga sampai sekarang pemerintah desa masih menunggu peraturan tersebut.

Perangkat desa yang kosong tersebut antara lain, Sekretaris Desa, Kasi Keuangan dan Kasi Trantib. Akan tetapi meskipun dengan beberapa posisi perangkat desa yang kosong, namun perannya masih dapat dilaksanakan oleh perangkat desa yang lain untuk melayani kebutuhan dan harapan masyarakat. Artinya pemerintah desa meskipun dalam posisi struktur yang

“pincang” namun perangkat desa berusaha dengan sekuat tenaga untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat desa Wadak Lor secara maksimal dan prima.

Selain dengan pendistribusian peran perangkat desa yang kosong kepada perangkat desa yang lain yang masih ada, pemerintah desa juga mengambil kebijakan untuk mengangkat pegawai untuk menjadi resepsionis yang digaji melalui anggaran kas desa. Resepsionis tersebut bertugas untuk memberikan informasi, arahan dan pengetahuan kepada masyarakat selaku pengguna pelayanan untuk menunjukkan kepada siapa mereka meminta pelayanan. Harapannya adalah dengan adanya resepsionis ini pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah desa dapat dilaksanakan dengan cepat dan tepat meski secara struktur pemerintahan desa Wadak Lor dalam kondisi yang “pincang”.

Perjuangan dan apa yang diselenggarakan oleh pemerintah desa, terutama Desa digerakkan oleh cita-cita dan mimpi-mimpi besar Desa untuk memajukan dan mengembangkan desa terutama dalam bidang pelayanan publik. Mimpi-mimpi tersebut ialah Desa bermimpi agar masyarakat desa menjadi masyarakat yang cerdas, agamis dan sejahtera. Untuk itu Desa berusaha menginventaris aset-aset milik desa. Sebab tanah milik desa telah diklaim oleh salah satu masyarakat desa. Jika tanah tersebut dapat kembali menjadi tanah desa maka Desa akan merencanakan untuk membangun musholla untuk masyarakat perempuan desa Wadak Lor. Selain itu Desa juga akan membangun lembaga PAUD dan TPQ untuk pengembangan pendidikan dan keagamaan bagi masyarakat desa Wadak Lor.

Dengan begitu banyak prestasi yang telah diraih oleh pemerintah desa, maka pemerintah desa kemudian berusaha menjaga, merawat dan melestarikannya agar

pelayanan publik tetap terjaga dengan baik. Untuk itu Desa melaksanakan pengembangan dan peningkatan dalam penataan kearsipan dokumen-dokumen desa. Selain itu pemerintah desa melakukan pembenahan-pembenahan terhadap segala kekurangan-kekurangan dalam pengelolaan pemerintahan desa terutama dalam bidang pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah desa.

### **Profil Desa :**

Desa Wadak Lor merupakan desa yang berada di Kecamatan duduk sampeyan yang dipimpin oleh bapak H. Abdul Chamid. Beliau berusia sekitar 61 tahun. Beliau lahir di Gresik pada tanggal 08 Agustus 1953.



Penulis dan kepala desa (kanan)

Pendidikan yang ditempuh oleh Bapak H. Abdul Chamid ialah di Madrasah Ibtida'iyah Miftahul Ulum desa Wadak Lor yang lulus pada tahun 1969. Selanjutnya melanjutkan pendidikannya pada sekolah Paket B di Desa Duduk Sampeyan dengan mengikuti ujian persamaan SMP. Sedangkan pelatihan yang pernah beliau ikuti adalah pelatihan PNPM yang diselenggarakan oleh pengurus PNPM Kab. Gresik.

Pengalaman kerja bapak H. Abdul Chamid ialah pada tahun 1980 sampai tahun 1991 beliau mengajar di Madrasah Ibtida'iyah Miftahul Ulum Wadak Lor Duduk

Sampeyan. Kemudian menjadi pengurus KUD desa Wadak Lor pada tahun 1995 sampai tahun 2004. Selanjutnya pada tahun 1978 sampai tahun 2013 menjadi sekretaris desa Wadak Lor duduk sampeyan. Dan pada tahun 2014 sampai sekarang menjadi Desa Wadak Lor.

## **BAB V PENUTUP**

### **Mimpi Kepada Desa dan Tantangan Mewujudkannya**

Sebelum penulisan buku profil desa pemenang kompetisi pelayanan publik, SAGAF terlebih dahulu berkeliling mengunjungi beberapa desa yang menjadi pemenang kompetisi sejak tahun 2010 hingga 2014. Kegiatan tersebut dalam rangka untuk mengukur seberapa jauh keberlanjutan desa-desa pemenang dalam memelihara dan menjaga kesinambungan kemenangan tersebut. Dalam konteks akademik, kunjungan tersebut seperti *preliminary research* (kajian pendahuluan), yaitu aktifitas penggalan data awal untuk memperoleh informasi awal tentang subyek yang menjadi subyek kajian.

Dalam studi pendahuluan, hanya tiga pertanyaan yang diajukan kepada kepala desa atau perangkat yang lain. Pertanyaan tersebut meliputi, apakah setelah ditetapkan sebagai pemenang, Desa masih bisa mempertahankan keunggulan kualitas layanan sebagaimana ketika masih awal-awal jadi pemenang, semakin meningkat dengan berbagai inovasi-inovasi baru atau malah sebaliknya, semakin turun kualitas pelayanannya? Pertanyaan tersebut ditujukan terutama kepada Kepala Desa yang banyak berperan dalam memajukan desanya.

Tiga pertanyaan tersebut sudah cukup untuk menggambarkan apakah desa masih layak dianggap sebagai pemenang atau tidak. Beberapa perangkat desa dengan jujur mengatakan, bahwa setelah adanya The

Sunan Giri Award (SGA) muncul kegairahan yang luar biasa untuk memberikan layanan maksimal kepada masyarakat dengan berbagai inovasi-inovasi baru. Tapi di sebagian kecil desa justru dengan kondisi berbeda. Mereka justru ogah-ogahan untuk mempertahankan apalagi melakukan inovasi layanan kepada masyarakat.

Berikut ini adalah mimpi-mimpi kepala desa yang masuk dalam katagori inovatif dan kreatif :

*Desa Melirang Bungah Gresik menuju “Desa go international”*. Kalimat tersebut terasa bombastis untuk ukuran desa. Desa pemenang pertama dalam SGA tahun 2011 bermimpi agar desanya dikenal oleh dunia luar, *well known* dan menjadi rujukan bagi para pengelola desa se antero Indonesia. Melirang bermimpi agar desanya kelak dikunjungi turis-turis asing untuk melihat dari dekat keistimewaan desa dari aspek sumber daya alam budaya masyarakat, serta di bidang pelayanan kepada masyarakat.

Pastaskah Melirang Go International? Begitu masyarakat dan pengunjung datang ke balai desa, di bagian depan tepatnya di tengah balai desa akan dijumpai meja dan kursi dengan tulisan *costumer survice* yang dengan sangat jelas dapat terlihat oleh siapapun. Di belakang meja dan kursi tersebut duduk staf untuk menyapa setiap orang yang datang menghampirinya. “Assalamualakum, ada yang bisa saya bantu pak”, begitulah kalimat pembuka dari CS laki-laki yang duduk santai di kursi tersebut. Kalimat dan sapaan tersebut mengingatkan kita beberapa bank dan perusahaan jasa profesional yang menggunakan standar *maximum service* untuk menggugah *costumer* agar lebih betah, nyaman dan merasa diorangkan. Bedanya, di Melirang dilayani oleh laki-laki tua dengan baju coklat dan sepatu yang jarang disemir (atau bahkan tidak

pernah), sementara di bank dan jasa profesional lain akan dilayani oleh perempuan cantik dengan pakaian yang serba rapi dan bersih.

Meskipun tidak sempurna pada layanan jasa profesional, Melirang berkeinginan kuat untuk menjaga tradisi tersebut meskipun perangkat yang serba terbatas. Setidaknya dalam tiga tahun terakhir, Melirang sudah mampu menjaga tradisi itu dan hampir nyaris sama seperti tiga tahun lalu pada saat menjadi pemenang pertama SGA tahun 2011.

Setelah melewati CS, masyarakat akan melihat dengan sangat jelas motto layanan di Desa Melirang. Motto tersebut adalah MEDALIMAS, sebuah singkatan dari Mengurus, Datang, Lima Menit Selesai. Siapapun yang datang untuk mengurus dokumen yang berkaitan tugas dan fungsi desa, maka akan dilayani dengan maksimal dan selesai dalam waktu lima menit. Pengurusan dokumen lima menit selesai dikecualikan bagi dokumen yang memerlukan proses yang cukup rumit dan panjang seperti pengurusan surat-surat tanah, karena diperlukan komunikasi dengan banyak pihak.

Pengurusan pelayanan kepada masyarakat serta prosedurnya dibikin semudah dan sesimpel mungkin. Masyarakat dengan sangat mudah melihat alur pelayanan serta pintu-pintu yang perlu dilalui. *Customer* cukup masuk ke ruang sentra layanan, dan dari situlah semua keperluan masyarakat dilayani oleh perangkat desa.

Perkembangan desa Melirang tidak dapat dilepaskan dari kepemimpinan Kepala Desa Melirang Muaffaq yang energik dan kreatif. Kepala Desa alumni IAIN Sunan Ampel Surabaya selalu memacu masyarakat untuk terus berfikir ke depan untuk kemajuan desa dan

pada saatnya warga memperoleh manfaat dari inovasi tersebut.

Untuk kepentingan kemajuan desa, setiap tahun Melirang menyelenggarakan kirab budaya dengan mengedankan tujuh icon yang menjadi keunggulan desa. Setiap dilakukan kirab banyak pengunjung yang datang, baik dari tetangga desa, tetangga kecamatan bahkan luar Kabupaten. Kirab tersebut menjadi *event* tahunan untuk memperkenalkan Melirang kepada masyarakat.

Pada sisi lain, kirab tersebut juga sebagai ajang perkenalan atas kehadiran tempat rekreasi Goa Kelelawar yang berada di tengah-tengah desa. Goa tersebut diharapkan dapat meningkatkan PAD atau kas desa yang ujung-ujungnya bermanfaat bagi kepentingan masyarakat. Namun menurut Pak Muaffaq, pembangunan Goa Kelelawar masih terkendala dana. Kurangnya minat investor dan Pemkab berakibat pada terkatung-katungnya pembangunan Goa.

Goa Kelelawar disamping kirab budaya diharapkan mengangkat Melirang *Go International*. Dengan adanya Wifi di desa serta keinginan untuk mengikutsertakan desa dalam standar pelayanan melalui ISO 9008, diharapkan menjadi peluang untuk mempercepat Melirang mendunia tersebut.

*Desa Delegan Panceng Gresik menuju Desa Dunia*. Tidak banyak berubah dari dua tahun lalu ketika Delegan dinobatkan sebagai juara pertama SGA tahun 2012. Delegan dikenal dengan partisipasi masyarakat yang cukup baik serta pengelolaan desa yang lebih tertib dan profesional.

Bila hendak mengurus dokumen dan hal-hal lain, anda datang ke balai desa dan di *front office* akan disapa oleh beberapa staf yang menanyakan dengan ramah

keperluan dan urusan dengan pihak desa. Jika berurusan dengan dokumen, maka akan diarahkan ke ruang sentra layanan. Jika berurusan langsung dengan kepala desa, maka akan diarahkan ke ruang kepala Desa.

Meskipun tidak ada tulisan *costumer service* sebagaimana di Desa Melirang, Delegan melebihi dari sekedar layanan dengan tulisan terpampang untuk ukuran desa. Bila hendak mengetahui syarat dan ketentuan layanan serta prosedur yang harus dilalui, maka masyarakat dengan sangat mudah melihat ketentuan tersebut di depan pintu layanan. Demikian pula tarif yang diterapkan. Tidak semua desa dengan jelas dan terbuka mempublikasikan tarif layanan. Namun Delegan yang diperkuat dengan Perdes (Peraturan Desa) memuat semua tarif dan dengan sangat mudah diakses oleh masyarakat. Tarif layanan bervariasi dengan kisaran Rp. 5.000 hingga Rp. 20.000,- Kecuali biaya pengurusan tanah yang melebihi angka tersebut. Hal tersebut dapat dimaklumi karena mengurus surat-surat memerlukan proses yang panjang dan melibatkan banyak pihak.

Balai Desa yang luas dan tertata dengan baik serta ruang pelayanan yang nyaman, menjadikan Delegan sebagai desa yang siap menuju Desa Dunia. Begitulah mimpi Mohammad Cholib Kepala Desa yang sudah menjabat dua periode ini. Pandangan tersebut cukup beralasan, karena partisipasi masyarakat dalam mendukung pelayanan kepada masyarakat cukup baik dan aktif. Perdes yang mengatur semua pelayanan hingga keuangan dilakukan secara partisipatif, dan justru masyarakatlah yang aktif mengontrol Perdes tersebut.

Delegan termasuk Desa yang kaya dengan potensi wisata pantai pasir putih. Pantai yang dikelola oleh

Pemerintah Desa tersebut menjadi sumber utama kas desa yang selanjutnya dipergunakan untuk keperluan pembangunan. Setidaknya dalam setahun, ada pemasukan 2 Milyar dari restribusi masuk dan parkir kendaraan pengunjung. Bahkan pada bulan-bulan tertentu pemasukan cukup tinggi misalnya tahun baru maupun liburan hari raya. Selain digunakan untuk pembangunan desa, parkir dan wisata pantai juga mempekerjakan warga desa yang dilakukan secara bergantian. Hampir 90 % petugas restribusi, staf pengelola, keamanan, dan parkir adalah warga desa setempat. Belum lagi warga yang berjualan di sepanjang bibir pantai maupun di sekitar kawasan tersebut.

Delegan adalah salah satu desa mandiri di Kabupaten Gresik. Dengan memaksimalkan pemasukan dari restribusi pantai Pasir Putih, sudah melebihi dari cukup untuk memenuhi kebutuhan desa dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

*Desa Sambunganyar Dukun Gresik, Desa berwawasan pendidikan.* Sambunganyar merupakan pemenang nomer satu SGA tahun 2013. Tidak jauh berbeda dengan setahun sebelumnya, Sambung Anyar menunjukkan jati dirinya sebagai desa yang pantas memperoleh predikat tersebut. Meskipun berada persis di depan jalan raya dengan halaman yang tidak begitu luas, desa ini mampu mengelola keterbatasan lahan dengan penataan lingkungan balai desa yang cukup baik.

Memasuki kantor kepala desa, akan langsung masuk ke balai desa yang bersih dan tertata rapi. Di pinggir kanan, terdapat kantor adminstrasi sebagai pusat sentra pelayanan. Sama seperti kantor desa lain yang menjadi pemenang, begitu masyarakat hendak mengurus keperluan surat menyurat, pihak desa akan

mengarahkan ke ruangan layanan. Di situlah akan melihat dan akan ditunjukkan prosedur dan syarat-syarat yang perlu dipenuhi jika hendak mengurus administrasi. Perbedaannya, di Sambunganyar tidak dicantumkan secara terbuka biaya yang harus dikeluarkan.

Terkait dengan besaran anggaran dan publikasi tarikan kepada masyarakat, sedang dipikirkan untuk penyusunan Perdesnya. Begitu Perdes di bidang itu selesai, bukan tidak mungkin Sambunganyar akansama seperti desa-desa lain yang sangat terbuka di bidang pengelolaan keuangan.

Menjadi nomer satu di Gresik pada tahun 2013 di bidang pelayanan bukan perkara sederhana. Menurut Pak Khobir, Kepala Desa, untuk menuju pemenuhan standar layanan maksimal memerlukan waktu dan proses yang panjang, terutama dalam membangun mental staf dan *mind set* masyarakat. Terlebih lagi, ketika desa dinobatkan sebagai yang terbaik di bidang pelayanan, maka banyak aspek mendasar yang harus dijaga dan diperkuat untuk menjaga kualitas tersebut.

Sambunganyar masih punya mimpi besar untuk memberikan layanan maksimal bagi masyarakat, yakni ingin mewujudkan desa berwawasan pendidikan. Di masing-masing RT sedang dipikirkan untuk penyediaan Wifi, sementara di tingkat desa diharapkan ada Web yang secara aktif menyampaikan informasi berkualitas dan bisa diakses secara langsung oleh warga. Di sisi lain, diharapkan di masing-masing RW dan balai desa terdapat taman baca serta jam belajar, sehingga siapapun punya akses untuk membaca.

Mewujudkan mimpi-mimpi seperti itu tidak mudah, apalagi hanya tingkat desa. Dengan fasilitas yang serba terbatas dan dukungan pihak lain yang juga

terbatas, maka menjadi tantangan tersendiri untuk mewujudkannya. Namun bukan hal yang mustahil di zaman seperti sekarang ini. Ketika kran keterbukaan dan inovasi dibuka lebar, maka tidak ada yang mustahil untuk mewujudkannya.

\*\*\*\*\*

Sudah menjadi rahasia umum bahwa pelayanan di tingkat desa merupakan yang terburuk dari semua pelayanan publik yang ada di Indonesia. Dengan mengecualikan desa-desa di kawasan tertentu, atau desa-desa yang tingkat partisipasi masyarakatnya cukup baik, di sebagian besar desa masih jauh dari harapan. Tidak perlu menengok desa nan jauh di sana, di seberang lautan dan kawasan terpencil, di Jawa pun masih banyak ditemui desa yang dengan seperangkat layanan yang memprihatinkan.

Kalimat di atas terasa ekstrim dan tidak memihak, tetapi kenyataan tersebut memang demikian adanya. Seolah tidak ada kalimat yang pantas untuk menyebut model pelayanan publik di tingkat bawah tersebut. Di bagian awal tulisan ini sudah disinggung tentang ketidakmerataan pelayanan desa di seluruh Indonesia. Pelayanan kepada masyarakat dengan model 'asal'. Asal ada waktu, kesempatan, kemauan dan seenaknya sendiri. Pelayanan di luar jam kerja dan di rumah bahkan di sawah atau kebun, sehingga ketiadaan staf yang mengurus di bidang tertentu.

Ragam alasan yang muncul sebagai penyebab kesemrautan dan ketidakmerataan layanan tersebut. Mulai gaji yang tidak memadai, sumber daya terbatas, kesibukan mencari nafkah tambahan, terlalu dekat dengan rumah, dan monitoring pemerintah di atasnya

yang lemah. Semua alasan tersebut dapat diterima dan fakta tersebut tidak dapat dipungkiri. Tetapi pertanyaan dasar yang perlu dikemukakan, apakah dengan alasan tersebut harus mengorbankan kepentingan masyarakat? Bukankah memperoleh pelayanan yang cepat, tepat dan baik merupakan hak dasar masyarakat yang dilindungi oleh undang-undang?

Selama empat tahun keliling di beberapa desa, duduk dan berdiskusi serta menemui banyak perangkat dan masyarakat mendapatkan banyak pelajaran penting dalam pengelolaan pemerintahan desa. Beberapa alasan yang dimaksud di atas hanya sebagian kecil yang menyebabkan pemerintahan desa tidak semaksimal pemerintahan di atasnya. Faktor pemimpin menjadi salah satu tolak ukur dari keberhasilan desa. Tidak sedikit desa-desa yang asalnya biasa-biasa aja kemudian tumbuh berkembang menjadi desa yang baik karena faktor personal kepala desa. Kemampuan manajemen, mengelola sumber daya yang tersedia serta aset-aset *local* berupa tanah bengkok banyak menjadikan desa yang asalnya tidak memiliki kas, kemudian kantong desa menjadi gemuk. Demikian pula Desa yang asalnya hidup dalam suasana kegelapan, sepi dan kurang terawat tiba-tiba menjadi terang, ramai, dan hidup berkat partisipasi masyarakat.

Sekecil apapun peluang dan aset yang dimiliki oleh desa apabila dikelola dengan maksimal maka akan menghasilkan pundi-pundi kas yang bermanfaat bagi pembangunan desa. Faktor *leadership* cukup menonjol dalam perhelatan The Sunan Giri Award selama empat tahun terakhir. Pemenang desa selama empat tahun terakhir bukan serta merta desa yang kaya dan memiliki aset yang banyak. Tidak sedikit di antara desa tersebut kesulitan untuk menjaga survivalitas pembangunan

desanya. Namun karena *factor leadership* kepala desa, semua berjalan dengan baik akibat kegotong royongan perangkat dan warga desa.

Faktor *leadership* ini pula yang menyebabkan beberapa desa mengalami kemunduran. Ketika terjadi proses pergantian kepemimpinan, tidak sedikit kepala desa lama tidak menduduki posisinya lagi dan diganti oleh lurah baru. Estafet kepemimpinan tidak selamanya berjalan mulus. Munculnya rivalitas berakibat pada kebijakan lama diganti oleh kebijakan baru yang tidak menyentuh pada kepentingan langsung masyarakat. Belum lagi persoalan personal kepala desa yang sering kali menjadi titik nadir rivalitas sehingga terus menjadi beban sejarah.

Sesungguhnya pergantian kepala desa merupakan hal yang normal dan tidak akan banyak berpengaruh kepada pelayanan asalkan sistem sudah terbangun dengan baik. Kondisi tersebut tidak selamanya terjadi. Demikian pula munculnya kebijakan bahwa Carik (Sekdes) dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan sebuah hal yang positif. Dengan kebijakan tersebut, maka Carik dan perangkat di bawahnya tidak terlalu bergantung kepada Kepala Desa terutama ketika mengalami pergantian. Pertanyaannya, bisakan Carik dan perangkat lain mewujudkan sistem layanan yang permanen dan sistemik?

Di sinilah tantangan mulai muncul. Di beberapa desa, perangkat desa banyak yang berkepal lima dan bahkan lebih. Latar belakang pendidikan dan pengalaman menjadi faktor utama untuk mempercepat pembangunan SDM desa. Mereka banyak yang lulusan Sekolah Dasar bahkan ada yang belum lulus. Awalnya mereka direkrut bukan untuk melayani sistem seperti sekarang, misalnya di depan komputer, buka Wifi atau

pelayanan on line. Mereka direkrut karena ketersediaan waktu untuk melayani masyarakat lebih banyak. Awalnya mereka diminta bukan meminta. Awalnya diminta untuk menjaga pengaturan pengairan desa, mengawasi keluar masuk kendaraan, bahkan untuk mengantarkan undangan.

Munculnya UU No. 6 tahun 2014 yang mengatur tentang desa memberi harapan baru bagi desa. Untuk keperluan rekrutmen staf, misalnya harus memenuhi syarat minimal lulusan Sekolah Menengah Umum. Usia pension maksimal 60 tahun. Demikian pula, desa dapat mengangkat staf khusus yang memiliki keahlian di bidang tertentu untuk membantu pekerjaan Kepala Desa.

Dengan adanya rancangan anggaran 1,4 Miliar per desa pada tahun 2015 maka menjadi tantangan baru bagi pemerintahan desa. Desa akan menyambut baik kucuran dana tersebut. Mengelola anggaran Rp. 1,4 Miliar tidak sesederhana mengelola anggaran desa yang kisarannya hanya 100 sampai 150 juta. Terlebih lagi anggaran tersebut bersumber dari APBN yang proses auditnya lebih *njelimet* dan panjang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andi A. Mallarangeng, dkk. 2001, *Otonomi Daerah : Perspektif Teoritis dan Praktis*, Yogyakarta ; BIGRAF Publishing
- Myma Nurbany, 2009, “*Reformasi Birokrasi Pemerintah Surakarta*”, Tesis, pada Program Studi Magister Ilmu Poltik Universitas Diponegoro Semarang
- Agus Dwiyanto, dkk., *Reformasi Tata Pemerintahan dan Otonomi Daerah* , Yogyakarta: PSKK-UGM, 2003.
- Wahab, Solihin Abdul, *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik*. Jakarta:Bumi Aksara, 2014.
- Thamrin, Husni, 2013, *Hukum pelayanan Publik Di Indonesia*, Yogyakarta ; Aswaja Pressindo
- Widjaja, HAW, 2007, *Penyelenggaraan Otonomi Di Indonesia*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2007 Tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, Dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota.
- Undang-Undang No 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik*
- Moenir, 2002. *Manajemen Pelayanan Umum Indonesia*. Jakarta ; Bumi Aksara.
- Syafi'ie, Inu Kencana. 1999. *Pengantar Ilmu Pemerintahan*. Jakarta: PT. Pertja

Istianto, Bambang, *Manajemen Pemerintahan Dalam Perspektif Pelayanan Publik*, Jakarta ; Mitra Wacana Media, 2011

KEPMENPAN Nomor 63 Tahun 2003 Tentang Pedoman pelayanan Publik,

Widjaja, *Penyelenggaraan Otonomi Daerah Di Indonesia*, Jakarta ; PT Raja Grafindo Persada, 2007

