

# AKUNTABILITAS PEGAWAI KELURAHAN SISIR KOTA BATU DALAM PELAYANAN ADMINISTRASI

## Accountability of Village Employees in Sisir Village Batu City in Administrative Services

Maria Ariyanti Uko<sup>1\*</sup>  
Ignatius Adiwidjaja<sup>1</sup>  
Dewi Citra Larasati<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universitas Tribhuwana  
Tunggadewi, Malang

\*corresponding author:  
[ukoariyanti@gmail.com](mailto:ukoariyanti@gmail.com)

### Kata Kunci:

Akuntabilitas  
Pegawai  
Pelayanan administrasi  
Kelurahan Sisir

### Keywords:

Accountability  
Employees  
Administrative services  
Sisir village

### Abstrak

Akuntabilitas pegawai merupakan pilar fundamental dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas, di mana aparat pemerintah dituntut untuk bertanggung jawab penuh terhadap kebutuhan masyarakat. Namun, sering terjadi kesenjangan antara standar pelayanan yang diharapkan dengan kenyataan di lapangan. Fenomena ini menjadi fokus penelitian di Kelurahan Sisir, Kota Batu, di mana keluhan masyarakat mengenai keterlambatan proses administrasi masih kerap muncul. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi akuntabilitas pegawai dalam pelayanan administrasi di Kelurahan Sisir serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhinya. Dengan menggunakan metode kualitatif melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, penelitian ini menemukan bahwa pelaksanaan akuntabilitas pegawai secara umum sudah berjalan dengan baik, namun belum mencapai tingkat maksimal. Berbagai prinsip akuntabilitas seperti transparansi melalui standar kinerja, prosedur yang jelas, biaya layanan gratis, produk layanan yang sesuai, sarana memadai, dan kompetensi pegawai telah terpenuhi. Meskipun demikian, kendala utama terletak pada aspek ketepatan waktu pelayanan yang sering terhambat oleh keterlambatan pegawai. Studi ini menyimpulkan bahwa untuk mencapai pelayanan prima, peningkatan disiplin waktu menjadi faktor krusial. Selain itu, partisipasi aktif masyarakat teridentifikasi sebagai elemen penting yang dapat mendorong peningkatan kualitas layanan. Keterlibatan warga berfungsi sebagai mekanisme kontrol dan masukan yang efektif, membantu pemerintah memahami kebutuhan riil sehingga pelayanan menjadi lebih tepat sasaran, efisien, dan responsif.

### Abstract

Employee accountability is a fundamental pillar in the delivery of quality public services, where government officials are required to be fully responsible for the needs of the community. However, there is often a gap between the expected service standards and the reality in the field. This phenomenon is the focus of research in Kelurahan Sisir, Batu City, where public complaints about delays in administrative processes still often arise. Therefore, this study aims to analyze the implementation of employee accountability in administrative services in Kelurahan Sisir and identify the factors that influence it. By using qualitative methods through interviews, observations, and documentation, this study found that the implementation of employee accountability has generally been going well, but has not yet reached the maximum level. Various accountability principles such as transparency through performance standards, clear procedures, free service fees, appropriate service products, adequate facilities, and employee competence have been fulfilled. However, the main obstacle lies in the aspect of service timeliness which is often hampered by employee delays. The study concluded that to achieve service excellence, improving time discipline is a crucial factor. In addition, active community participation was identified as an important element that can drive service quality improvement. Citizen involvement serves as an effective control and feedback mechanism, helping the government understand real needs so that services become more targeted, efficient and responsive.



© year The Authors. Published by Penerbit Forind. This is Open Access article under the CC-BY-SA License (<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>). Link: <https://jadment.forindpress.com/index.php/jadment>

Submit: 16-05-2025

Accepted: 13-07-2025

Published: 15-07-2025

## PENDAHULUAN

Aparatur negara, sebagai abdi negara dan pelaksana kebijakan, memegang tugas fundamental dalam menyelenggarakan pemerintahan, pembangunan, dan

terutama pelayanan kepada masyarakat. Mandat ini menuntut adanya tanggung jawab moral dan profesional yang tinggi dalam setiap interaksi birokrasi dengan publik. Namun ironisnya, ranah tanggung jawab inilah

yang kerap menjadi titik lemah krusial dalam lanskap pelayanan publik di Indonesia. Idealitas pelayanan yang responsif, adil, dan efisien sering kali berbenturan dengan realitas di lapangan yang diwarnai oleh berbagai keluhan. Ketidakadilan dalam pemberian layanan, keterlambatan proses yang berlarut-larut, serta minimnya responsivitas instansi terhadap pengaduan menjadi cerminan dari menurunnya tingkat akuntabilitas pegawai.

Fenomena ini mengakar pada berbagai faktor kompleks, mulai dari kinerja pegawai yang dinilai kurang kompeten hingga ketidakmampuan birokrasi untuk beradaptasi dengan ekspektasi masyarakat yang terus berkembang. Penilaian kinerja birokrasi tidak lagi cukup hanya diukur dari indikator internal seperti efisiensi dan efektivitas. Lebih dari itu, kepuasan pengguna layanan, akuntabilitas, dan responsivitas terhadap aspirasi publik telah menjadi tolok ukur utama keberhasilan pelayanan. Sejalan dengan amanat perundang-undangan, pemerintahan yang baik (*good governance*) hanya dapat terwujud jika didukung oleh aparatur yang memiliki integritas tinggi dan bertanggung jawab penuh atas tugas yang diembannya. Kinerja yang unggul adalah prasyarat mutlak untuk menciptakan pelayanan publik yang memuaskan. Namun, rendahnya kualitas pelayanan yang ada sering kali disebabkan oleh belum terimplementasikannya prinsip akuntabilitas, transparansi, dan minimnya partisipasi masyarakat.

Secara konseptual, pelayanan publik adalah suatu profesi dan lembaga yang menjamin keberlangsungan administrasi negara dengan menekankan pada prinsip profesionalisme dan etika, seperti akuntabilitas, integritas, dan keadilan (Mulyadi, 2018). Penelitian ini secara spesifik memfokuskan pada pelayanan administrasi, yaitu jenis layanan yang menghasilkan produk berupa dokumen legal seperti surat pengantar KTP dan KK, surat keterangan domisili, hingga rekomendasi izin usaha (Hardiansyah, 2018). Pelayanan

jenis ini merupakan garda terdepan interaksi antara pemerintah tingkat kelurahan dengan warganya.

Untuk memastikan kualitasnya, pelayanan administrasi harus berpedoman pada standar pelayanan publik, yang menurut Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 merupakan tolok ukur yang mencakup prosedur, waktu, biaya, produk layanan, sarana prasarana, dan kompetensi petugas. Kompetensi, yang didefinisikan oleh Sutrisno (2014) sebagai kecakapan, kemampuan, dan otoritas, menjadi faktor krusial. Seorang pegawai yang kompeten memiliki pengetahuan, pemahaman, keterampilan, dan sikap (*attitude*) yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya secara efektif. Kompetensi inilah yang menjadi fondasi bagi terwujudnya akuntabilitas.

Menurut Setyanto et al. (2022), akuntabilitas itu sendiri ditopang oleh tiga pilar utama: transparansi, adanya standar kinerja yang terukur, dan partisipasi publik. Instrumen untuk mengukur akuntabilitas (David, 2006), meliputi kualitas moral, kepekaan terhadap aspirasi, keterbukaan, serta pemanfaatan sumber daya yang optimal. Persoalan akuntabilitas dalam pelayanan publik bukanlah isu baru. Penelitian sebelumnya oleh Rondonuwu et al. (2017) di Kelurahan Sedang menemukan bahwa akuntabilitas terhambat oleh keterbatasan sumber daya. Sementara itu, penelitian Senjaya & Karim (2021) di Kelurahan Libou menyimpulkan bahwa akuntabilitas belum optimal meskipun prinsip transparansi sudah cukup baik.

Berangkat dari konteks tersebut, penelitian ini menyoroti situasi di Kelurahan Sisir Kota Batu. Meskipun standar pelayanan telah ditetapkan, observasi awal dan keluhan masyarakat mengindikasikan adanya kesenjangan, terutama terkait keterlambatan dalam penyelesaian layanan administrasi. Fenomena ini memunculkan pertanyaan kritis: Bagaimana sesungguhnya implementasi akuntabilitas pegawai dalam pelayanan administrasi di Kelurahan Sisir? Dan faktor-faktor apa saja yang secara signifikan mendukung atau justru menghambat pelaksanaannya? Oleh karena itu,

penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam pelaksanaan akuntabilitas pegawai dalam pelayanan administrasi di Kelurahan Sisir, Kota Batu, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhinya untuk memberikan rekomendasi yang konstruktif bagi peningkatan kualitas pelayanan publik.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk memahami secara mendalam, holistik, dan kontekstual fenomena akuntabilitas pegawai dalam penyelenggaraan pelayanan administrasi, yang tidak dapat diukur hanya dengan angka. Penelitian dilaksanakan di Kantor Kelurahan Sisir, Kecamatan Batu, Kota Batu. Lokasi ini dipilih secara sengaja (*purposive*) berdasarkan observasi awal yang mengidentifikasi adanya fenomena kesenjangan antara standar pelayanan yang ada dengan realitas di lapangan, khususnya terkait keluhan masyarakat mengenai keterlambatan layanan. Fokus penelitian ini diarahkan pada dua aspek utama: pertama, analisis implementasi akuntabilitas pegawai dalam pelayanan administrasi yang ditinjau dari prinsip-prinsip standar pelayanan publik (prosedur, waktu, biaya, produk, sarana prasarana, dan kompetensi petugas); dan kedua, identifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaan akuntabilitas tersebut.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara. Pertama, wawancara semi-terstruktur dengan para informan untuk menggali informasi mendalam mengenai persepsi, pengalaman, dan pandangan mereka. Kedua, observasi non-partisipan untuk mengamati secara langsung proses pelayanan, interaksi antara pegawai dan masyarakat, serta kondisi sarana dan prasarana. Ketiga, dokumentasi dengan mengumpulkan data sekunder seperti Standar Operasional Prosedur (SOP) pelayanan, struktur organisasi, dan catatan relevan lainnya. Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik

*purposive sampling*, yaitu memilih individu yang dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan dengan fokus penelitian. Informan terdiri dari Lurah Sisir, Kepala Seksi Pemerintahan, staf pelaksana layanan administrasi, serta beberapa perwakilan masyarakat yang pernah atau sedang mengurus administrasi di kelurahan.

Teknik analisis data yang digunakan adalah model interaktif dari Miles et al. (2014), yang meliputi tiga tahapan (1) kondensasi data, yaitu proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, dan mentransformasikan data mentah dari hasil wawancara dan observasi; (2) penyajian data, yaitu mengorganisir informasi yang telah terkondensasi ke dalam bentuk narasi, matriks, atau bagan untuk memudahkan pemahaman; dan (3) penarikan kesimpulan/verifikasi, yaitu proses menginterpretasikan data yang telah disajikan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yaitu dengan membandingkan dan memeriksa silang data yang diperoleh. Triangulasi yang dilakukan adalah triangulasi sumber (membandingkan data dari lurah, staf, dan masyarakat) dan triangulasi teknik (membandingkan data hasil wawancara dengan data hasil observasi dan dokumentasi) untuk memperoleh temuan yang kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Analisis terhadap pelaksanaan pelayanan administrasi di Kelurahan Sisir, Kota Batu, membuka sebuah diskursus yang kompleks mengenai wajah birokrasi di tingkat tapak. Pembahasan ini akan mengurai temuan penelitian secara sistematis, membedah setiap komponen akuntabilitas mulai dari transparansi, standar pelayanan, hingga partisipasi masyarakat. Dengan mengintegrasikan temuan lapangan dan membandingkannya dengan studi relevan sebelumnya, kita dapat melukiskan gambaran yang lebih utuh mengenai dinamika, tantangan, dan

potensi perbaikan dalam mewujudkan pelayanan publik yang prima.

### Dimensi Akuntabilitas Pegawai

Akuntabilitas, dalam konteks pelayanan publik, merupakan kewajiban moral dan legal bagi aparatur untuk mempertanggungjawabkan setiap tindakan, keputusan, dan kebijakan kepada publik yang dilayaninya. Ini bukan sekadar formalitas pelaporan, melainkan sebuah manifestasi dari prinsip *good governance* yang menuntut birokrasi bekerja untuk kepentingan masyarakat. Hasil penelitian di Kelurahan Sisir menunjukkan sebuah gambaran awal yang positif. Secara umum, pegawai dinilai telah berupaya maksimal dalam menjalankan tanggung jawabnya sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku. Adanya mekanisme pelaporan dan evaluasi rutin mengindikasikan bahwa institusi ini memiliki kesadaran akan pentingnya pertanggungjawaban.

Persepsi positif ini diperkuat oleh testimoni dari sebagian warga yang merasa pelayanan yang diberikan sudah sangat baik dan memudahkan mereka dalam mengurus berbagai keperluan administrasi. Mereka memandang pegawai Kelurahan Sisir telah memenuhi mandat dasarnya. Namun, pandangan umum ini menyembunyikan sebuah paradoks yang akan terungkap saat kita menelisik lebih dalam komponen-komponen spesifik dari akuntabilitas. Meskipun ada pengakuan atas upaya maksimal, temuan di lapangan juga mengidentifikasi adanya "ruang-ruang" di mana akuntabilitas melemah, terutama pada aspek kinerja praktis seperti ketepatan waktu. Oleh karena itu, klaim bahwa akuntabilitas telah "maksimal" perlu dipahami sebagai sebuah apresiasi atas niat baik dan ketersediaan kerangka kerja, bukan sebagai cerminan kesempurnaan dalam implementasi di semua lini.

### Dimensi Transparansi

Transparansi adalah pilar pertama yang menopang bangunan akuntabilitas. Tanpa keterbukaan, mustahil

bagi publik untuk menilai kinerja pemerintah dan menuntut pertanggungjawaban. Prinsip ini mensyaratkan adanya akses yang mudah dan bebas terhadap informasi yang relevan mengenai proses, prosedur, biaya, dan hasil pelayanan. Di Kelurahan Sisir, pilar transparansi ini tampak berdiri cukup kokoh.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kelurahan Sisir secara proaktif menyediakan informasi melalui beragam kanal. Pemasangan baliho, papan informasi layanan di kantor kelurahan, serta pemanfaatan media digital seperti akun Instagram resmi (@kelurahansisir) dan grup WhatsApp menjadi bukti nyata komitmen ini. Langkah ini sejalan dengan *tren* modernisasi birokrasi yang memanfaatkan teknologi untuk menjangkau masyarakat secara lebih luas dan cepat. Tujuannya jelas: memastikan warga tidak hanya mengetahui *apa* yang harus mereka lakukan untuk mendapatkan layanan, tetapi juga memahami mengapa dokumen kependudukan itu penting serta kebijakan apa yang sedang berlaku.

Ketersediaan informasi yang akurat dan mudah diakses ini terbukti berkorelasi positif dengan tingkat kepercayaan masyarakat. Hal ini terlihat dari tingginya antusiasme warga dalam mengikuti rapat atau musyawarah yang diselenggarakan oleh kelurahan. Keterbukaan menciptakan iklim saling percaya, di mana pemerintah tidak lagi dipandang sebagai entitas yang tertutup dan jauh, melainkan sebagai mitra yang siap berdialog.

Temuan ini menguatkan hasil penelitian Nengsih et al. (2019) di Kelurahan Alai Parak KUPI, Padang, yang juga menemukan bahwa prinsip transparansi berjalan cukup baik. Di sana, keterbukaan tercermin dari cepatnya waktu pelayanan, biaya yang gratis, serta prosedur yang mudah dipahami. Namun, penelitian Nengsih et al. (2019) juga menyoroti adanya praktik pemberian imbalan (gratifikasi) dari masyarakat, sebuah "zona abu-abu" yang tidak teridentifikasi secara signifikan di Kelurahan Sisir. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kedua kelurahan berhasil dalam menyediakan informasi,

tantangan dalam implementasi transparansi bisa berbeda-beda. Di Kelurahan Sisir, transparansi telah berhasil membangun fondasi kepercayaan, namun efektivitasnya dalam mendorong kinerja pelayanan secara keseluruhan masih perlu diuji lebih lanjut pada aspek standar pelayanan.

### **Implementasi Standar Pelayanan**

Standar pelayanan publik, sebagaimana diamanatkan oleh Undang-Undang No. 25 Tahun 2009, adalah tolok ukur konkret yang menjamin kepastian, kualitas, dan keadilan dalam pelayanan. Analisis di Kelurahan Sisir terhadap enam komponen standar pelayanan menunjukkan hasil yang beragam, menyingkap adanya kesenjangan signifikan antara apa yang tertulis di atas kertas dengan apa yang dirasakan oleh masyarakat.

1. **Prosedur, Biaya, dan Produk Pelayanan:** Pada tiga aspek ini, Kelurahan Sisir menunjukkan kinerja yang baik. Prosedur pelayanan telah ditetapkan dengan jelas dan sesuai dengan alur yang seharusnya. Biaya pelayanan secara konsisten gratis, menghilangkan potensi pungutan liar. Produk pelayanan, seperti surat keterangan atau pengantar, juga dinilai sudah sesuai dengan kebutuhan pemohon. Hal ini menunjukkan bahwa secara administratif dan substantif, kerangka pelayanan telah dirancang dengan benar.
2. **Sarana dan Prasarana:** Fasilitas yang tersedia sangat memadai. Keberadaan komputer, printer, koneksi internet, ruang tunggu yang nyaman, hingga area parkir yang luas menjadi faktor pendukung utama kelancaran pelayanan. Aspek ini sering kali diabaikan, padahal lingkungan fisik yang baik dapat meningkatkan kenyamanan dan efisiensi baik bagi pegawai maupun masyarakat.
3. **Kompetensi Pegawai:** Pegawai dinilai memiliki kompetensi yang sesuai. Mereka memahami tugasnya dan mampu memberikan layanan sesuai dengan apa yang dibutuhkan masyarakat. Ini

menunjukkan bahwa dari segi pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*), aparatur Kelurahan Sisir sudah mumpuni.

4. **Waktu Penyelesaian:** Inilah titik lemah yang paling krusial. Meskipun prosedur, sarana, dan kompetensi sudah memadai, aspek waktu menjadi penghambat utama yang mencederai citra pelayanan secara keseluruhan. Keluhan masyarakat yang paling sering muncul adalah keterlambatan dalam proses pelayanan. Ironisnya, keterlambatan ini bukan disebabkan oleh prosedur yang rumit atau kekurangan sumber daya, melainkan oleh faktor manusia: kedisiplinan pegawai yang kurang maksimal. Keterlambatan pegawai saat memulai jam pelayanan menjadi penyebab utama antrean panjang dan waktu tunggu yang tidak pasti bagi warga.

Temuan ini menarik jika dibandingkan dengan penelitian Rondonuwu et al. (2017) di Kelurahan Sendang. Di sana, pelayanan yang lambat disebabkan oleh kendala struktural, yaitu kurangnya jumlah aparat. Di Kelurahan Sisir, masalahnya bukan pada struktur, melainkan pada kultur dan perilaku. Ini adalah distingsi yang penting. Jika di Kelurahan Sendang solusinya adalah penambahan sumber daya manusia, maka di Kelurahan Sisir solusinya terletak pada penguatan disiplin, penegakan aturan, dan perbaikan manajemen kinerja internal. Kesenjangan ini menunjukkan bahwa memiliki SOP yang baik tidaklah cukup jika tidak diimbangi dengan etos kerja dan kedisiplinan yang tinggi dari para pelaksananya.

### **Peran Partisipasi Masyarakat**

Partisipasi masyarakat merupakan pilar ketiga dari akuntabilitas. Menurut Yadisar (2024), keterlibatan aktif warga dalam perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi pelayanan adalah indikator keberhasilan pemerintah dalam menciptakan layanan yang responsif dan tepat sasaran. Di Kelurahan Sisir, peran partisipasi masyarakat

diakui sebagai elemen penting. Keterlibatan warga dalam musyawarah dan rapat membantu pemerintah kelurahan untuk memetakan kebutuhan riil di lapangan, sehingga program dan layanan yang dirancang dapat lebih relevan dan efisien.

Namun, jika dibandingkan dengan temuan Nengsih et al. (2019) di Kelurahan Alai Parak yang menunjukkan tingkat partisipasi masyarakat masih rendah, Kelurahan Sisir tampaknya memiliki modal sosial yang lebih baik. Akan tetapi, partisipasi yang ada saat ini lebih banyak bersifat konsultatif dalam tahap perencanaan. Potensinya belum dimaksimalkan sebagai alat kontrol atau pengawasan sosial terhadap kinerja pelayanan. Keterlibatan aktif masyarakat sesungguhnya dapat menjadi mekanisme *check and balance* yang efektif. Misalnya, jika masyarakat secara kolektif dan terorganisir memberikan umpan balik mengenai masalah keterlambatan pelayanan, hal ini dapat memberikan tekanan positif kepada pihak kelurahan untuk segera melakukan perbaikan. Dengan demikian, partisipasi tidak hanya berhenti pada pemberian masukan, tetapi juga berlanjut pada fungsi pengawasan untuk memastikan akuntabilitas benar-benar terwujud dalam praktik sehari-hari.

### **Analisis Faktor yang Mempengaruhi Akuntabilitas**

Untuk memahami dinamika akuntabilitas secara menyeluruh, penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendorong dan menghambatnya.

#### **1. Faktor Pendukung**

Faktor pendukung utama di Kelurahan Sisir adalah sarana dan prasarana yang memadai. Seperti yang telah dibahas, fasilitas fisik dan teknologi yang lengkap menjadi tulang punggung operasional pelayanan. Lebih dari itu, adanya inovasi layanan seperti program "Pamong Ider Projo" (Paijo) dan "Pulen" (Pelayanan Keliling) menunjukkan adanya upaya proaktif untuk "menjemput bola" dan memberikan kemudahan ekstra bagi masyarakat.

Inovasi semacam ini tidak hanya memotong rantai birokrasi tetapi juga membangun citra pemerintah yang peduli dan solutif. Temuan ini melengkapi penelitian Nengsih et al. (2019) yang menyoroti kepemimpinan dan komunikasi sebagai faktor pendukung. Di Kelurahan Sisir, kepemimpinan yang baik termanifestasi dalam bentuk dukungan terhadap inovasi dan penyediaan infrastruktur yang unggul.

#### **2. Faktor Penghambat**

Di sisi lain, terdapat tiga faktor penghambat utama yang teridentifikasi:

- a) Kurangnya Pemahaman Masyarakat: Meskipun informasi telah disebar, masih ada sebagian warga yang belum memahami prosedur pelayanan secara utuh. Hal ini menciptakan hambatan di lini depan, di mana pegawai harus meluangkan waktu ekstra untuk memberikan penjelasan berulang kali. Ini menggarisbawahi pentingnya sosialisasi yang lebih intensif dan berkelanjutan.
- b) Gangguan Jaringan Internet: Sebagai birokrasi yang mulai bergantung pada sistem digital, gangguan jaringan menjadi kendala teknis yang serius dan dapat melumpuhkan proses pelayanan seketika.
- c) Optimalisasi Tugas yang Belum Maksimal: Ini adalah isu manajerial internal. Pembagian kerja yang kurang efisien atau penumpukan tugas pada pegawai tertentu dapat menyebabkan *bottleneck* atau kemacetan dalam alur pelayanan, yang berujung pada keterlambatan.

Faktor-faktor penghambat di Kelurahan Sisir ini memiliki karakter yang berbeda dengan yang ditemukan oleh Nengsih et al. (2019) di Kelurahan Alai Parak. Di sana, penghambat utama bersifat etika dan moral, seperti praktik sogok-menyogok, sikap abai terhadap penyimpangan, dan budaya mementingkan diri sendiri. Sebaliknya, di Kelurahan Sisir, masalahnya lebih bersifat teknis, manajerial, dan edukatif. Ini adalah kabar baik,

karena masalah teknis dan manajerial cenderung lebih mudah diatasi melalui intervensi yang terukur, seperti perbaikan infrastruktur, pelatihan, dan reformasi proses kerja, dibandingkan dengan mengubah budaya etis yang sudah mengakar.

## KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan, disimpulkan bahwa akuntabilitas pegawai di Kelurahan Sisir bersifat paradoksal. Di satu sisi, fondasi pelayanan telah dibangun dengan sangat kokoh, yang tercermin dari tingginya transparansi informasi, standar prosedur yang jelas, biaya gratis, sarana memadai, dan adanya inovasi layanan. Secara struktural, kelurahan ini menunjukkan komitmen yang kuat terhadap pelayanan publik yang baik. Akan tetapi, keunggulan sistem ini terkikis oleh kelemahan fundamental pada tataran implementasi, khususnya pada aspek ketepatan waktu pelayanan. Berbeda dengan temuan di lokasi lain, masalah ini bukan disebabkan oleh keterbatasan sumber daya, melainkan murni bersumber dari kedisiplinan pegawai yang belum maksimal. Keterlambatan dalam memulai jam kerja menjadi penghambat utama yang menurunkan kualitas pelayanan secara signifikan. Meskipun terdapat kendala teknis dan partisipasi masyarakat yang belum optimal sebagai alat kontrol, isu disiplin menjadi yang paling krusial. Oleh karena itu, tantangan terbesar bukanlah pada perancangan sistem, melainkan pada penegakan kultur kerja yang efisien. Peningkatan akuntabilitas yang sesungguhnya menuntut perbaikan pada manajemen kinerja internal dan, yang terpenting, penegakan disiplin pegawai secara tegas untuk menerjemahkan sistem yang baik menjadi praktik pelayanan yang prima.

## REFERENSI

- David, F. R. (2006). *Manajemen Strategis : Konsep*. Salemba Empat.
- Hardiansyah. (2018). *Kualitas Pelayanan Publik (edisi revisi)*. Gava Media.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014).

*Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Fourth Edition. In *The SAGE Handbook of Applied Social Research Methods*.

- Mulyadi, D. (2018). *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik: Konsep dan Aplikasi Proses Kebijakan Publik Berbasis Analisis Bukti untuk Pelayanan Publik*. Alfabeta.
- Nengsih, W., Adnan, F., & Eriyanti, F. (2019). Penerapan Prinsip Transparansi Dan Akuntabilitas Dalam Pelaksanaan Pelayanan Publik Di Kelurahan Alai Parak Kopi Kota Padang. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 2(1), 112–124. <https://doi.org/10.24036/jmiap.v1i2.26>
- Rondonuwu, B. C., Lopian, M. T., & Kairupan, J. (2017). Akuntabilitas kinerja aparat dalam pelayanan publik di Kelurahan Sendangan Kecamatan Kawangkoan. *Jurnal Eksekutif*, 1(1), 1–11.
- Senjaya, B., & Karim, N. (2021). Optimalisasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Provinsi Jambi Berdasarkan Delapan Area Perubahan. *Tanah Pilih*. <https://doi.org/10.30631/tpj.v1i2.903>
- Setyanto, R., Ridloah, S., & Suryasari, A. (2022). Analisis Transparansi Dan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. *Jmm Unram - Master of Management Journal*, 11(3), 228–238. <https://doi.org/10.29303/jmm.v11i3.737>
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Grup.
- Yadisar, A. M. (2024). Partisipasi Masyarakat Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pertanahan. *Fokus: Publikasi Ilmiah Untuk Mahasiswa*, 22(2), 426–435. <https://doi.org/10.30997/jgs.v6i1.2227>