IMPLEMENTASI *PUBLIC SERVICE* PADA PEMERINTAHAN TINGKAT LOKAL: STUDI KASUS KANTOR WALI NAGARI KOTO BARU KABUPATEN SOLOK DAN KELURAHAN NAN BALIMO KOTA SOLOK

Viqy Andrian Ningsih[1], Harpi Ibranaldi[2], Tesa[3], Melsa Fermiati Illahi [4], Valenzia [5], Iqbal Faizul Candra[6], Rizki Syafril[7]

[1,2,3,4,5,6,7]*Universitas Negeri Padang*
E-mail : [1]viqyandrian08@gmail.com, [2]harpiibranaldi@gmail.com, [3]tesha1441@gmail.com, [4]melsaillahi@gmail.com, [5]ziavalen6@gmail.com, [6]iqbalfaizulcandra12@gmail.com, [7]rizkisyafril@fis.unp.ac.id

ABSTRACT

The provision of public services at the local government level is an important aspect in realizing effective governance that is oriented towards the interests of the community. This study aims to analyze the implementation of public services at the Koto Baru Village Office in Solok Regency and Nan Balimo Sub-District Office in Solok City. This study uses a qualitative descriptive approach with data collection techniques through interviews, observations, and documentation of village and sub-district government officials. The results show that public services in both locations are generally running well and in accordance with the main duties and functions of the officials. At the Koto Baru Village Office, the use of the SINAWA system helps speed up administrative services for residents, while in Nan Balimo Sub-District, services are more focused on issuing referral letters as part of the administrative service mechanism. The main obstacle in the implementation of public services stems from the community's low understanding of administrative procedures and requirements. To overcome this obstacle, officials implement communicative and educational strategies by providing explanations and direct guidance to the community. This study confirms that the role of officials and the level of community understanding are determining factors in improving the quality of public services at the local level.

Keywords : *Public Service, Local Government, Village Head, Urban Village, and Government Officials*

ABSTRAK

Penyelenggaraan pelayanan publik pada pemerintahan tingkat lokal merupakan aspek penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi pelayanan publik di Kantor Wali Nagari Koto Baru Kabupaten Solok dan Kelurahan Nan Balimo Kota Solok. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap aparatur pemerintahan nagari dan kelurahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan publik di kedua lokasi secara umum telah berjalan cukup baik dan sesuai dengan tugas pokok serta fungsi aparatur. Di Kantor Wali Nagari Koto Baru, pemanfaatan sistem SINAWA membantu mempercepat pelayanan administrasi kependudukan, sedangkan di Kelurahan Nan Balimo pelayanan lebih berfokus pada penerbitan surat pengantar sebagai bagian dari mekanisme pelayanan administrasi. Hambatan utama dalam penyelenggaraan pelayanan publik berasal dari rendahnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur dan persyaratan administrasi. Untuk mengatasi kendala tersebut, aparatur menerapkan strategi komunikatif dan edukatif melalui pemberian penjelasan dan arahan langsung kepada masyarakat. Penelitian ini menegaskan bahwa peran aparatur dan tingkat pemahaman masyarakat menjadi faktor penentu dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di tingkat lokal.

Kata Kunci : *Pelayanan Publik, Pemerintahan Lokal, Wali Nagari, Kelurahan, dan Aparatur*

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan indikator utama keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan, khususnya pada level lokal yang bersentuhan langsung dengan masyarakat. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menegaskan bahwa negara berkewajiban memenuhi kebutuhan dasar setiap warga negara melalui pelayanan yang berkualitas, transparan, dan berkeadilan. Namun, dalam praktiknya, berbagai penelitian menunjukkan bahwa pelayanan publik di tingkat lokal masih dihadapkan pada persoalan klasik, seperti rendahnya kapasitas aparatur, keterbatasan sistem pelayanan, serta minimnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur administrasi (Dwiyanto, 2018; Hardiyansyah, 2018).

Secara empiris, data Kementerian PANRB (2022) menunjukkan bahwa lebih dari 30% pengaduan pelayanan publik di daerah berkaitan dengan pelayanan administrasi kependudukan, terutama pada level desa/nagari dan kelurahan. Permasalahan yang sering muncul meliputi prosedur yang tidak dipahami masyarakat, ketidaklengkapan persyaratan administrasi, serta kurang optimalnya pemanfaatan teknologi informasi. Kondisi ini berdampak pada rendahnya kepuasan masyarakat dan menurunnya kepercayaan publik terhadap pemerintah daerah.

Dalam Sumatera Barat, pemerintahan nagari memiliki kekhasan tersendiri karena berlandaskan adat dan struktur sosial tradisional, sedangkan kelurahan merupakan bagian dari sistem pemerintahan kota yang bersifat administratif. Perbedaan karakteristik kelembagaan ini berimplikasi pada variasi mekanisme dan model pelayanan publik yang diterapkan. Kantor Wali Nagari Koto Baru Kabupaten Solok telah memanfaatkan sistem informasi administrasi nagari (SINAWA) untuk mendukung pelayanan kependudukan, sementara Kelurahan Nan Balimo Kota Solok masih berperan sebagai penghubung administratif antara masyarakat dan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil.

Berdasarkan kondisi tersebut, pelayanan publik di tingkat pemerintahan lokal belum sepenuhnya berjalan optimal, khususnya pada pemerintahan nagari dan kelurahan yang memiliki karakteristik kelembagaan dan mekanisme pelayanan yang berbeda. Perbedaan sistem pelayanan, keterbatasan kewenangan, serta rendahnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur administrasi berpotensi memengaruhi kualitas pelayanan yang diterima masyarakat. Oleh karena itu, penelitian ini bertolak dari permasalahan belum optimalnya implementasi pelayanan publik pada dua bentuk pemerintahan lokal yang berbeda, yaitu Kantor Wali Nagari Koto Baru Kabupaten Solok dan Kelurahan Nan Balimo Kota Solok, serta menelaah sejauh mana peran aparatur dan tingkat pemahaman masyarakat memengaruhi kualitas pelayanan.

Perubahan dinamika pemerintahan pada level lokal menuntut penyelenggaraan pemerintahan nagari maupun kelurahan untuk lebih responsif, transparan, dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat. Nagari sebagai pemerintahan terendah yang bercirikan adat, serta kelurahan sebagai bagian dari struktur pemerintahan kota, memiliki fungsi strategis dalam memberikan pelayanan publik, mengelola administrasi, dan memastikan keberlangsungan pembangunan yang berorientasi pada kepentingan masyarakat. Penyelenggaraan pemerintahan di Kantor Wali Nagari Koto Baru Kabupaten Solok dan Kelurahan Nan Balimo Kota Solok menjadi menarik untuk dikaji, mengingat keduanya berada dalam wilayah administratif yang berbeda namun memiliki tujuan yang sama, yaitu menciptakan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan berdaya guna.

Dalam hal ini, kualitas pelayanan publik menjadi parameter utama dalam mengukur keberhasilan kinerja aparatur pemerintahan local di Kantor Wali Nagari Koto Baru maupun

Kelurahan Nan Balimo. Oleh karena itu, efektivitas penyelenggaraan pemerintah di kedua wilayah tersebut sangat bergantung pada kemampuan aparatur dalam mentransformasikan prosedur administrative menjadi layanan yang lebih aksesibel dan professional, untuk menjamin terpenuhinya hak masyarakat secara komprehensif. Pelayanan publik yang baik harus dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan untuk menjamin kesejahteraan Masyarakat (Najmy et al., 2024). Oleh karena itu, keberhasilan aparatur di Kantor Wali Nagari Koto Baru dan Kelurahan Nan Balimo diukur dari kemampuannya mencapai sasaran yang telah ditentukan tepat waktu dengan menggunakan sumber daya yang dialokasikan secara efektif tanpa adanya keluhan terkait maladministrasi.

Secara teoritis, penelitian ini menggunakan teori pelayanan publik (*public service theory*) yang menekankan orientasi pada kepuasan masyarakat (Denhardt & Denhardt, 2015), teori implementasi kebijakan (Mazmanian & Sabatier, 1983), serta prinsip *good governance* yang meliputi akuntabilitas, transparansi, dan efektivitas. Kerangka teori tersebut digunakan untuk menganalisis keterkaitan antara sistem pelayanan, peran aparatur, dan perilaku masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik di tingkat lokal.

Pemerintahan nagari/desa adalah pemerintahan pada level paling rendah yang menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, serta pelayanan publik kepada masyarakat setempat. Nagari di Sumatera Barat berlandaskan adat istiadat dan struktur sosial tradisional, sedangkan desa secara nasional berlandaskan peraturan perundang-undangan. Meskipun berbeda dasar kewenangannya, keduanya merupakan kesatuan masyarakat yang memiliki batas wilayah, pemerintahan sendiri, kekayaan sendiri, dan kewenangan untuk mengatur kepentingan masyarakatnya dalam kerangka NKRI.

Salah satu aspek utama dalam penyelenggaraan pemerintahan lokal adalah kualitas pelayanan publik. Hal ini dikarenakan salah satu indicator keberhasilan dalam penyelenggaraan pelayanan pemerintahan adalah terwujudnya pelayanan yang baik dan berkualitas kepada Masyarakat (Ashari, 2023). Pemerintah nagari maupun kelurahan dituntut untuk mampu menyediakan layanan administrasi kependudukan, pelayanan sosial, dan layanan kemasyarakatan lainnya secara profesional dan sesuai standar pelayanan minimal. Pelayanan publik yang baik ditentukan oleh kapasitas aparatur, kelengkapan sarana-prasarana, serta efektivitas mekanisme kerja internal. Pada tingkat pemerintahan lokal, tuntutan terhasdap pelayanan cepat, tepat, dan transparan semakin menguat seiring dengan meningkatnya ekspektasi Masyarakat terhadap kinerja aparatur pemerintah.

Namun dalam praktiknya, efektivitas pelayanan publik seringkali terbentur karena kesenjangan system birokrasi yang semakin modern mengikuti perkembangan zaman dengan kesiapan masyarakat dalam menerima perubahan. Dalam hal ini, di Nagari Koto Baru Kabupaten Solok telah mengadopsi system digital melalui Operator SINAWA, sedangkan Kelurahan Nan Balimo Kota Solok tetap mempertahankan pola koordinatif konvensional, di mana fungsi kelurahan lebih dominan sebagai verifikator dan penghubung menuju Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Perbedaan mekanisme ini menjadi menarik untuk dikaji guna melihat sejauh mana efektivitas pelayanan publik dapat diwujudkan di tengah karakteristik wilayah yang berbeda.

Adapun permasalahan yang muncul pada kedua lokasi tersebut bukan terletak pada rendahnya kinerja aparatur, tetapi pada rendahnya literasi administrasi Masyarakat. Dari hasil wawancara, data menunjukkan bahwa di Nagari Koto Baru Kabupaten Solok, pelayanan sering tertunda akibat Masyarakat tidak membawa dokumen dasar seperti bukti golongan darah atau

fotokopi Kartu Keluaraga. Kemudian juga pada Kelurahan Nan Balimo, hambatan muncul karena warga sering mengabaikan kewajiban membawa surat pengantar RT sebagai syarat administrative awal.

Selain itu, terdapat perbedaan mendasar pada mekanisme birokrasi yang memengaruhi kecepatan layanan. Di Kelurahan Nan Balimo Kota Solok, peran kelurahan sering terbatas hanya sebagai penghubung atau verifikator dokumen sebelum diteruskan ke Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil). Keterbatasan kewenangan ini membuat efektivitas pelayanan sangat bergantung pada kualitas komunikasi interpersonal aparatur dalam menjelaskan SOP. Ketimpangan akses informasi juga menjadi kendala krusial. Meskipun papan informasi telah tersedia, pola komunikasi masyarakat yang masih bersifat tradisional sering kali menyebabkan distorsi informasi mengenai alur pelayanan. Kondisi ini menuntut adanya diskresi dan strategi komunikasi persuasif dari aparatur agar prosedur administratif yang kaku tidak menjadi beban bagi masyarakat.

Sehingga dalam hal ini tugas utama aparatur pemerintah adalah memberikan kualitas pelayanan yang terbaik kepada Masyarakat. Karena terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas merupakan salah satu ciri dari pemerintahan yang baik sebagai tujuan dari pendayagunaan aparatur negara (Anshari, 2023). Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini akan membedah secara mendalam bagaimana implementasi *public service* dijalankan di Kantor Wali Nagari Koto Baru dan Kelurahan Nan Balimo, serta bagaimana strategi aparatur dalam menavigasi hambatan literasi administrasi demi mencapai standar pelayanan yang prima.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk memahami dan menjelaskan penyelenggaraan pelayanan publik di tingkat pemerintahan lokal. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada proses, mekanisme, serta interaksi antara aparatur dan masyarakat dalam implementasi pelayanan publik di Kantor Wali Nagari Koto Baru Kabupaten Solok dan Kelurahan Nan Balimo Kota Solok.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai prosedur pelayanan, peran aparatur, serta kendala yang dihadapi dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung proses pelayanan dan interaksi antara aparatur dan masyarakat. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data penelitian melalui penelaahan dokumen resmi, seperti standar operasional prosedur (SOP), peraturan terkait pelayanan publik, serta arsip administrasi yang relevan.

Subjek penelitian ini adalah penyelenggara pemerintahan di tingkat nagari dan kelurahan, yaitu Aparatur Pemerintah Nagari Koto Baru dan Aparatur Kelurahan Nan Balimo. Adapun informan yang dalam penelitian di Nagari Koto Baru yaitu Sekretaris Nagari, kemudian di Kelurahan Nan Balimo yaitu Kasi Pemerintahan dan Keamanan Ketertiban dan staf di kelurahan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pelayanan Publik *(Public Service)*

Pelayanan publik pada hakikatnya merupakan salah satu fungsi utama penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka mewujudkan tujuan negara, yaitu melindungi segenap bangsa dan

memajukan kesejahteraan umum. Pelayanan publik dapat dinyatakan sebagai segala bentuk pelayanan di sektor publik yang dilaksanakan oleh aparatur pemerintah dalam bentuk penyediaan barang dan/atau jasa sesuai dengan kebutuhan masyarakat berdasarkan aturan hukum dan perundang-undangan yang berlaku (Sari, 2019). Definisi ini menegaskan bahwa pelayanan publik tidak hanya terbatas pada pemberian jasa administratif semata, tetapi juga mencakup berbagai bentuk layanan yang menyentuh langsung kepentingan dan kebutuhan dasar warga negara.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 yang menyebutkan bahwa Pelayanan Publik adalah "setiap aktivitas atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku untuk setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Beberapa tujuan pelayanan publik adalah untuk memenuhi kebutuhan dasar masyarakat, memberikan akses yang adil dan merata, meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat, dan sebagainya.

Pelayanan publik diberikan dalam rangka memenuhi kebutuhan warga negara secara menyeluruh, baik kebutuhan administratif, sosial, ekonomi, maupun kebutuhan dasar lainnya. Dalam konteks ini, masyarakat diposisikan sebagai subjek sekaligus pengguna layanan yang memiliki hak untuk memperoleh pelayanan yang adil, mudah, cepat, dan tidak diskriminatif. Oleh karena itu, penyelenggaraan pelayanan publik harus berorientasi pada kepentingan masyarakat, bukan semata-mata pada kepentingan birokrasi. Pelayanan publik yang baik diharapkan mampu memberikan kemudahan akses, kejelasan prosedur, serta kepastian waktu dan biaya, sehingga masyarakat merasa terbantu dan terlindungi dalam setiap urusan dengan pemerintah.

Kemudiant, pelayanan publik diberikan untuk melayani berbagai keperluan masyarakat dengan tujuan utama memberikan kepuasan kepada penerima layanan. Kepuasan masyarakat menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik. Penyelenggaraan pelayanan publik yang baik ditandai dengan terciptanya rasa puas, kepercayaan, dan penerimaan masyarakat terhadap kinerja aparatur pemerintah sebagai pelayan publik. Ketika masyarakat merasa dilayani dengan baik, maka akan tumbuh kepercayaan publik (*public trust*) terhadap pemerintah, yang pada akhirnya dapat memperkuat legitimasi dan citra positif birokrasi.

Dalam praktiknya, kualitas pelayanan publik sangat ditentukan oleh beberapa aspek, seperti kompetensi aparatur, kejelasan standar pelayanan, ketersediaan sarana dan prasarana, serta sistem dan prosedur yang sederhana dan transparan. Aparatur pemerintah dituntut untuk memiliki sikap profesional, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Pelayanan publik tidak lagi dipandang sebagai bentuk "kewenangan" aparatur, melainkan sebagai bentuk "pengabdian" kepada masyarakat. Paradigma ini menempatkan aparatur sebagai pelayan (*public servant*), bukan sebagai pihak yang harus dilayani.

Seiring dengan tuntutan masyarakat yang semakin tinggi terhadap kualitas pelayanan, pemerintah melalui kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah terus berupaya melakukan perbaikan melalui percepatan reformasi birokrasi. Dalam rangka mewujudkan pelayanan publik yang baik dan berkualitas, pemerintah mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik melalui penyederhanaan prosedur, peningkatan transparansi, pemanfaatan teknologi informasi, serta penguatan budaya kerja aparatur yang berorientasi pada pelayanan (Annisa Shodiqien, 2018).

Reformasi birokrasi ini bertujuan untuk menciptakan birokrasi yang bersih, efektif, efisien, dan mampu memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Selain itu, pelayanan publik juga harus diselenggarakan berdasarkan prinsip-prinsip *good governance*, seperti akuntabilitas, transparansi, partisipasi, efektivitas, dan keadilan. Prinsip-prinsip tersebut menjadi landasan agar pelayanan publik tidak hanya memenuhi aspek administratif, tetapi juga menjamin adanya perlakuan yang setara bagi seluruh masyarakat tanpa diskriminasi. Dengan demikian, pelayanan publik tidak hanya berfungsi sebagai sarana pemenuhan kebutuhan, tetapi juga sebagai instrumen untuk mewujudkan keadilan sosial dan peningkatan kualitas hidup masyarakat.

Dalam konteks pemerintahan daerah, pelayanan publik memiliki peran strategis karena bersentuhan langsung dengan masyarakat di tingkat lokal. Kantor kelurahan, nagari, dan unit pelayanan lainnya menjadi garda terdepan dalam memberikan pelayanan kepada warga. Oleh sebab itu, kualitas pelayanan di tingkat lokal sangat menentukan persepsi masyarakat terhadap kinerja pemerintah secara keseluruhan. Pelayanan publik yang lambat, berbelit, dan tidak ramah akan menimbulkan ketidakpuasan, sedangkan pelayanan yang cepat, jelas, dan humanis akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh aparatur pemerintah dalam menyediakan barang dan/atau jasa kepada masyarakat berdasarkan peraturan perundang-undangan, dengan tujuan utama memenuhi kebutuhan dan memberikan kepuasan kepada warga negara. Upaya peningkatan kualitas pelayanan publik melalui reformasi birokrasi menjadi langkah strategis untuk mewujudkan pemerintahan yang profesional, responsif, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Pelayanan publik yang berkualitas pada akhirnya menjadi cerminan keberhasilan pemerintah dalam menjalankan fungsi pelayanan dan pengabdian kepada rakyat. (Annisa Shodiqien, 2018).

Implementasi Pelayanan Publik pada Pemerintahan Tingkat Lokal

Penyelenggaraan pelayanan publik di Kantor Wali Nagari Koto Baru Kabupaten Solok pada dasarnya telah berjalan cukup baik, terutama dengan keberadaan Operator SINAWA yang memudahkan masyarakat dalam mengurus berbagai administrasi kependudukan seperti KTP dan KK. Sistem ini membuat proses pelayanan lebih terpusat dan terkelola. Meskipun masih terdapat kendala di lapangan, khususnya terkait ketidaktahuan masyarakat mengenai kelengkapan dokumen yang harus dibawa, seperti fotokopi KK dan bukti golongan darah untuk pembuatan KTP. Kondisi tersebut sering menghambat proses pelayanan dan membuat pengurusan dokumen menjadi tertunda karena warga belum sepenuhnya memahami persyaratan yang diperlukan. Aparatur nagari kemudian mengambil langkah responsif dengan memberikan arahan langsung kepada masyarakat, termasuk menganjurkan pengecekan golongan darah di Puskesmas atau fasilitas kesehatan lainnya.

Dalam bidang administrasi kependudukan, implementasi pelayanan publik di Nagari Koto Baru melibatkan penerbitan dokumen resmi seperti surat keterangan domisili, akta kelahiran, dan kartu tanda penduduk secara efisien melalui kantor nagari. Aparatur nagari bekerja sama dengan dinas kabupaten untuk memverifikasi data dan mengalokasikan bantuan sosial, seperti Program Keluarga Harapan, yang telah membantu ribuan keluarga miskin di nagari ini. Implementasi ini juga mencakup pengelolaan keuangan nagari, di mana dana desa digunakan untuk membiayai program-program prioritas, meskipun anggaran terbatas sering kali memerlukan prioritisasi ketat. Di sektor kesehatan, pelayanan publik diimplementasikan melalui

kerja sama dengan puskesmas setempat, dengan aparatur nagari mengorganisir posyandu bulanan, program vaksinasi, dan penyuluhan kesehatan reproduksi.

Di Kantor Wali Nagari Koto Baru, penggunaan sistem SINAWA dengan dukungan Operator khusus telah membantu mempercepat proses pengurusan administrasi kependudukan dan meminimalkan kesalahan administrasi. Sistem ini memberikan kemudahan bagi aparatur dalam mengelola data serta memudahkan masyarakat dalam mengakses layanan. Namun, efektivitas sistem tersebut masih bergantung pada kesiapan masyarakat dalam memenuhi persyaratan yang ditetapkan.

Sementara itu, di Kelurahan Nan Balimo Kota Solok berjalan dengan mekanisme yang berbeda dari nagari karena sebagian besar administrasi kependudukan tidak diproses langsung di kelurahan, tetapi dialihkan ke Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Capil). Masyarakat yang mengurus KTP, KK, akta kelahiran, dan akta kematian harus menuju Capil, sementara pihak kelurahan hanya menyediakan surat pengantar sebagai syarat untuk mengurus dokumen tersebut. Prosedur pelayanan sudah mengikuti SOP yang ditetapkan, termasuk standar waktu pelayanan, sehingga kelurahan hanya berperan sebagai penghubung antara warga dan Capil. Dalam praktiknya, kelurahan banyak menangani warga yang membutuhkan pengantar seperti surat keterangan kematian, surat pindah, maupun berkas pendukung lainnya sebelum diajukan ke Capil.

Pada Kelurahan Nan Balimo, dukungan administratif masih bersifat konvensional melalui penerbitan surat pengantar dan verifikasi berkas. Keterbatasan sistem ini menyebabkan pelayanan sangat bergantung pada interaksi langsung antara aparatur dan masyarakat, sehingga komunikasi menjadi faktor kunci dalam mendukung kelancaran pelayanan.

Peran Aparatur dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Aparatur pemerintah memiliki peran sentral dalam menjamin keberlangsungan pelayanan publik. Pada Kantor Wali Nagari Koto Baru Kabupaten Solok, aparatur Nagari Koto Baru dinilai telah melaksanakan pelayanan sesuai tugas pokok dan fungsi yang diatur dalam Peraturan Bupati Nomor 34 Tahun 2018 dan Nomor 15 Tahun 2019, sehingga struktur pelayanan berjalan cukup stabil. Aparatur dinilai cukup professional dalam melayani masyarakat dan berupaya memastikan setiap permohonan layanan diproses sesuai ketentuan. Meskipun demikian, tantangan utama dalam pelayanan publik bukan berasal dari rendahnya kinerja aparatur, tetapi dari minimnya pemahaman masyarakat mengenai prosedur administrasi. Oleh karena itu, pemerintah nagari masih perlu meningkatkan sosialisasi tentang informasi layanan agar masyarakat lebih siap dalam mengurus dokumen.

Sementara itu, di Kelurahan Nan Balimo Kota Solok, Peran aparatur di Kelurahan Nan Balimo, Kota Solok, memiliki posisi strategis sebagai garda terdepan dalam struktur pemerintahan kota yang bersentuhan langsung dengan dinamika masyarakat urban. Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, aparatur di kelurahan ini tidak hanya bertindak sebagai pelaksana administratif statis, tetapi juga sebagai fasilitator, edukator, dan komunikator kebijakan pemerintah daerah. Aparatur di Kelurahan Nan Balimo dituntut untuk mampu mengimplementasikan standar pelayanan minimal (SPM) yang mencakup kecepatan, ketepatan, dan transparansi dalam urusan kependudukan, perizinan mikro, hingga penyaluran bantuan sosial. Mengingat karakteristik Kota Solok sebagai kota perlintasan yang mulai berkembang menuju digitalisasi birokrasi, aparatur di Nan Balimo memegang peran krusial dalam mentransformasi layanan konvensional menuju layanan berbasis teknologi informasi (*E-Government*), guna meminimalkan hambatan birokrasi dan praktik maladministrasi.

Meskipun kewenangannya terbatas, aparatur tetap menunjukkan komitemen dalam memberikan pelayanan dengan menjelaskan prosedur dan membantu masyarakat memahami tahapan pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh kewenangan kelembagaan, tetapi juga oleh sikap, tanggung jawab, dan dedikasi aparatur dalam melayani masyarakat.

Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan suatu Upaya yang mesti dilakukan secara berkala dan berkelanjutan oleh seluruh aparatur pemerintahan. Pemerintahan yang baik akan dapat berjalan dengan baik jika pemerintah memberikan akses pelayanan publik dengan mengedepankan prinsip kesetaraan, adil, transparan, dan akuntabel. Selain itu, aparatur pemerintah juga sebagai agen utama dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang memiliki tugas dan tanggung jawab dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada Masyarakat (Anshari, 2023)

Hambatan dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Hambatan dalam penyelenggaraan pelayanan publik di kedua lokasi penelitian, yaitu Kantor Wali Nagari Koto Baru Kabupaten Solok dan Kelurahan Nan Balimo Kota Solok, pada umumnya bersumber dari faktor eksternal, khususnya rendahnya tingkat pemahaman masyarakat terhadap prosedur, alur, serta persyaratan administrasi pelayanan. Rendahnya literasi administrasi ini menyebabkan masyarakat sering datang ke kantor pelayanan tanpa membawa dokumen yang lengkap, sehingga proses pelayanan tidak dapat dilakukan secara langsung dan harus ditunda. Kondisi tersebut tidak hanya memperlambat waktu penyelesaian pelayanan, tetapi juga berdampak pada meningkatnya beban kerja aparatur karena harus melayani pengajuan berulang dari masyarakat yang sama.

Pada saat sekarang ini makna literasi telah berkembang lebih luas dari sekadar kemampuan membaca dan menulis. Literasi juga mencakup penguasaan teknologi dan informasi, kemampuan berpikir kritis, peka terhadap lingkungan, serta peka terhadap politik, hal ini diungkapkan oleh Afrina et al., 2020 dalam (Irwan et al., 2021). Dalam hal ini, literasi masyarakat terhadap prosedur dan persyaratan kepengurusan administrasi masih sangat minim. Oleh karena itu, sangat dibutuhkan peran dari aparatur pemerintahan untuk terus melakukan sosialisasi dan memperluas penyebaran informasi terkait dengan hal tersebut kepada seluruh masyarakat. Sehingga proses administrasi dapat dilakukan dengan cepat dan tepat tanpa berbelit atau menyulitkan masyarakat.

Di Kantor Wali Nagari Koto Baru Kabupaten Solok, hambatan yang paling sering ditemui adalah ketidaktahuan masyarakat mengenai dokumen yang wajib dibawa dalam pengurusan administrasi kependudukan, seperti fotokopi Kartu Keluarga (KK), KTP lama, akta kelahiran, hingga bukti golongan darah untuk pembuatan KTP. Banyak masyarakat beranggapan bahwa cukup datang ke kantor nagari tanpa persiapan dokumen, karena menganggap seluruh proses dapat dibantu oleh petugas. Akibatnya, ketika persyaratan tidak terpenuhi, petugas terpaksa menunda proses pelayanan dan meminta masyarakat untuk kembali di hari lain setelah dokumen lengkap. Situasi ini sering menimbulkan keluhan dari masyarakat yang merasa pelayanan lambat, padahal keterlambatan tersebut justru disebabkan oleh ketidaksiapan pemohon sendiri.

Selain itu, aparatur nagari di Nagari Koto Baru menghadapi tantangan signifikan, seperti keterbatasan jumlah personel yang sering kali hanya berjumlah 5-10 orang, yang menyebabkan beban kerja berlebih dan risiko kelelahan. Anggaran dari dana desa yang terbatas, rata-rata sekitar Rp 700-900 juta per tahun, membuat prioritas pelayanan sulit dioptimalkan, terutama dalam menghadapi korupsi potensial, ketergantungan pada bantuan luar, dan kesenjangan digital yang

menghambat akses informasi. Selama musim hujan, aparatur harus berjuang menangani banjir yang dapat merusak infrastruktur dan mengganggu pelayanan rutin.

Selain itu, hambatan juga muncul karena masih terbatasnya akses informasi resmi yang mudah dipahami oleh masyarakat. Meskipun telah tersedia papan informasi atau pemberitahuan lisan dari aparat nagari, namun belum semua warga memperhatikan atau memahami isi informasi tersebut. Hal ini diperparah oleh latar belakang pendidikan masyarakat yang beragam serta kebiasaan sebagian warga yang lebih mengandalkan informasi dari mulut ke mulut, yang terkadang tidak lengkap atau bahkan keliru. Akibatnya, informasi mengenai persyaratan pelayanan sering tidak tersampaikan secara utuh kepada masyarakat.

Sementara itu, di Kelurahan Nan Balimo Kota Solok, kendala utama yang dihadapi adalah kurangnya pemahaman masyarakat mengenai prosedur awal pelayanan, khususnya kewajiban membawa surat pengantar dari RT setempat. Banyak warga yang langsung datang ke kantor kelurahan tanpa pengantar, karena menganggap prosedur tersebut tidak terlalu penting atau belum mengetahui bahwa surat RT merupakan syarat administrasi yang wajib. Ketika hal ini terjadi, petugas kelurahan harus memberikan penjelasan tambahan dan meminta warga untuk kembali setelah memperoleh surat pengantar, sehingga pelayanan tidak dapat diselesaikan dalam satu kali kunjungan.

Kondisi tersebut tidak hanya berdampak pada efektivitas pelayanan, tetapi juga memengaruhi hubungan antara aparatur dan masyarakat. Di satu sisi, aparatur dituntut untuk tetap memberikan pelayanan yang ramah dan profesional, meskipun harus berulang kali menjelaskan prosedur yang sama. Di sisi lain, masyarakat terkadang merasa kecewa karena harus bolak-balik mengurus dokumen, yang pada akhirnya menimbulkan persepsi negatif terhadap kualitas pelayanan publik di tingkat kelurahan.

Kemudian, hambatan ini menunjukkan bahwa permasalahan pelayanan publik di tingkat lokal tidak semata-mata berkaitan dengan keterbatasan sistem, sarana prasarana, atau kapasitas aparatur, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kesiapan dan pemahaman masyarakat sebagai pengguna layanan. Rendahnya literasi administrasi masyarakat menjadi tantangan tersendiri bagi pemerintah di tingkat nagari dan kelurahan dalam mewujudkan pelayanan publik yang cepat, tepat, dan efisien.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hambatan utama dalam penyelenggaraan pelayanan publik di kedua lokasi penelitian bersifat eksternal, yaitu berasal dari masyarakat yang belum sepenuhnya memahami prosedur dan persyaratan administrasi. Kondisi ini menuntut adanya upaya yang lebih intensif dari pemerintah nagari dan kelurahan untuk melakukan sosialisasi, edukasi, serta penyebaran informasi yang lebih efektif, agar masyarakat memiliki pemahaman yang memadai sebelum mengajukan pelayanan. Jika hal ini dapat dilakukan secara berkelanjutan, maka diharapkan hambatan pelayanan publik dapat diminimalkan dan kualitas pelayanan kepada masyarakat dapat semakin meningkat.

Strategi Aparatur dalam Mengatasi Kendala dalam Pelayanan Publik

Dalam menghadapi berbagai kendala yang muncul dalam penyelenggaraan pelayanan publik, aparatur di Kantor Wali Nagari Koto Baru Kabupaten Solok dan Kelurahan Nan Balimo Kota Solok menunjukkan adanya upaya yang adaptif, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Strategi yang diterapkan tidak hanya bersifat teknis administratif, tetapi juga menekankan pada pendekatan komunikatif dan persuasif guna membantu masyarakat memahami prosedur pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa aparatur tidak semata-mata menjalankan

aturan, tetapi juga berperan sebagai fasilitator yang menjembatani keterbatasan pemahaman masyarakat dengan tuntutan sistem administrasi pemerintahan.

Di Kantor Wali Nagari Koto Baru Kabupaten Solok, aparatur nagari mengambil langkah responsif dengan memberikan arahan secara langsung kepada masyarakat yang datang tanpa kelengkapan dokumen. Ketika warga belum membawa persyaratan seperti fotokopi KK atau bukti golongan darah untuk pembuatan KTP, petugas tidak hanya menolak berkas, tetapi juga menjelaskan secara rinci dokumen apa saja yang diperlukan serta alasan pentingnya persyaratan tersebut. Bahkan, aparatur menganjurkan masyarakat untuk melakukan pengecekan golongan darah di Puskesmas atau fasilitas kesehatan terdekat agar dapat segera melengkapi persyaratan. Strategi ini menunjukkan adanya sikap proaktif aparatur dalam membantu masyarakat mencari solusi, bukan sekadar menyampaikan kekurangan berkas.

Selain memberikan arahan lisan, aparatur nagari juga berupaya menciptakan suasana pelayanan yang ramah dan terbuka, sehingga masyarakat tidak merasa sungkan untuk bertanya. Pendekatan ini penting mengingat sebagian warga masih merasa canggung atau takut salah ketika berurusan dengan administrasi pemerintahan. Dengan komunikasi yang baik, aparatur berusaha membangun kepercayaan masyarakat, sehingga proses pelayanan dapat berjalan lebih lancar meskipun terdapat kendala di awal. Dalam praktiknya, aparatur juga sering mengingatkan masyarakat agar pada kunjungan berikutnya membawa dokumen lengkap, sehingga pelayanan dapat diselesaikan dalam satu kali proses.

Sementara itu, di Kelurahan Nan Balimo Kota Solok, strategi utama yang diterapkan aparatur kelurahan adalah memberikan penjelasan langsung dan berulang kepada masyarakat terkait prosedur pelayanan, khususnya kewajiban membawa surat pengantar dari RT setempat. Ketika warga datang tanpa pengantar, petugas tidak hanya meminta warga untuk kembali, tetapi terlebih dahulu menjelaskan alur pelayanan secara lengkap, mulai dari tingkat RT hingga kelurahan. Penjelasan ini dilakukan dengan bahasa yang sederhana agar mudah dipahami oleh masyarakat dari berbagai latar belakang pendidikan.

Petugas kelurahan menyadari bahwa masyarakat memiliki karakter dan tingkat pemahaman yang berbeda-beda. Oleh karena itu, strategi yang digunakan tidak bisa diseragamkan, melainkan harus disesuaikan dengan kondisi pemohon. Ada masyarakat yang cepat memahami penjelasan, namun ada pula yang memerlukan penjelasan lebih rinci dan berulang. Dalam menghadapi hal tersebut, aparatur berupaya menjaga sikap sabar, tidak emosional, serta tetap menunjukkan keramahan. Mereka meyakini bahwa selama aparatur mampu memberikan penjelasan yang jelas dan sabar, maka pelayanan tetap dapat berjalan dengan baik meskipun menghadapi berbagai keterbatasan dari sisi masyarakat.

Kemudian, strategi aparatur di kedua lokasi penelitian juga mencerminkan adanya upaya untuk meminimalkan potensi konflik dan keluhan masyarakat. Dengan memberikan penjelasan sejak awal mengenai kekurangan persyaratan, aparatur berusaha mencegah munculnya persepsi negatif bahwa pelayanan dipersulit. Pendekatan komunikatif ini menjadi kunci dalam menjaga citra pelayanan publik yang profesional, sekaligus sebagai bentuk implementasi nilai-nilai pelayanan prima, seperti empati, kejelasan informasi, dan orientasi pada kepuasan masyarakat.

Di samping itu, strategi adaptif yang dilakukan aparatur juga menunjukkan kemampuan mereka dalam menyesuaikan diri dengan kondisi lapangan yang dinamis. Meskipun aturan dan prosedur sudah ditetapkan, namun dalam praktiknya aparatur dituntut untuk fleksibel dalam cara menyampaikan dan membantu masyarakat. Fleksibilitas ini bukan berarti mengabaikan aturan,

melainkan menyesuaikan metode pelayanan agar masyarakat tetap dapat memenuhi ketentuan yang berlaku tanpa merasa terbebani secara berlebihan.

Namun, untuk mencapai pelayanan publik yang optimal, kapasitas aparatur dalam merumuskan dan melaksanakan kebijakan secara partisipatif dan kolaboratif juga perlu ditingkatkan. Hal ini dikarenakan keterlibatan pemangku kepentingan yang rendah dan terbatasnya kapasitas aparatur dalam menginisiasi proses partisipatif menghambat terciptanya kebijakan yang implementatif dan komprehensih (Fajri et al., 2020). Oleh karena itu, pendampingan dan pelatihan yang intensif bagi aparatur tidak hanya pada aspek teknis administrasi, tetapi juga pada kemampuan melibatkan masyarakat dalam setiap tahapan pelayanan, menjadi langkah strategis untuk memperkuat legitimasi dan efektivitas pelayanan publik di tingkat nagari.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi aparatur dalam mengatasi kendala pelayanan publik di Kantor Wali Nagari Koto Baru dan Kelurahan Nan Balimo Kota Solok lebih menitikberatkan pada pendekatan komunikatif, edukatif, dan solutif. Aparatur tidak hanya berperan sebagai pelaksana administrasi, tetapi juga sebagai pendamping masyarakat dalam memahami prosedur pelayanan. Strategi ini terbukti penting dalam mengurangi hambatan pelayanan, meningkatkan efektivitas proses administrasi, serta membangun hubungan yang lebih harmonis antara pemerintah dan masyarakat. Ke depan, strategi tersebut dapat terus diperkuat melalui peningkatan kapasitas aparatur dalam komunikasi pelayanan dan penyediaan media informasi yang lebih sistematis agar kendala serupa dapat diminimalkan.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pendekatan aparatur untuk mengatasi tantangan pelayanan publik di Kantor Wali Nagari Koto Baru dan Kelurahan Nan Balimo Kota Solok berfokus pada pendekatan komunikatif, edukatif, dan solutif. Aparatur tidak hanya menjalankan administrasi tetapi juga membantu masyarakat memahami prosedur pelayanan. Dengan memberikan penjelasan yang jelas dan mudah dipahami, serta memberikan ruang bagi masyarakat untuk bertanya dan berbicara, aparatur diharapkan mampu menjembatani kesenjangan informasi yang seringkali menjadi kendala bagi masyarakat. Metode pendidikan seperti ini sangat penting untuk meningkatkan pemahaman masyarakat tentang prosedur yang ada dan memastikan bahwa mereka dapat mendapatkan layanan dengan lebih efektif.

Selain itu, telah terbukti bahwa pendekatan solutif yang digunakan aparatur membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi masyarakat. Aparatur tidak hanya menunggu masalah atau keluhan muncul, tetapi mereka juga proaktif mencari solusi untuk masalah tersebut. Mengurangi hambatan yang menghalangi pelayanan, meningkatkan efisiensi proses administrasi, dan membangun hubungan yang lebih baik antara pemerintah dan masyarakat telah menunjukkan bahwa pendekatan ini sangat penting. Lingkungan yang lebih terbuka dan transparan dalam penyelenggaraan pelayanan publik dihasilkan dari interaksi yang baik dan penuh empati antara aparatur dan masyarakat.

Ke depan, strategi tersebut dapat terus diperkuat melalui peningkatan kapasitas aparatur dalam komunikasi pelayanan dan penyediaan media informasi yang lebih sistematis agar kendala serupa dapat diminimalkan. Pelatihan komunikasi efektif, penggunaan teknologi untuk mempermudah akses informasi, serta pengembangan sistem pelaporan yang lebih transparan menjadi hal-hal yang perlu dipertimbangkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dengan demikian, aparatur dapat lebih maksimal dalam menjalankan fungsinya, sementara masyarakat akan semakin merasa dilayani dengan baik, sesuai dengan harapan mereka.

KESIMPULAN

Penyelenggaraan pelayanan publik di Kantor Wali Nagari Koto Baru Kabupaten Solok dan Kelurahan Nan Balimo Kota Solok secara umum berjalan cukup baik, dengan peran aparatur yang profesional dan responsif. Di Koto Baru, sistem SINAWA memfasilitasi administrasi kependudukan seperti KTP dan KK, membuat proses lebih terpusat dan efisien, meskipun efektivitasnya tergantung pada kesiapan masyarakat. Sementara itu, di Nan Balimo, pelayanan lebih terbatas pada penerbitan surat pengantar, dengan sebagian besar administrasi dialihkan ke Dinas Capil, sehingga kelurahan berfungsi sebagai penghubung.

Hambatan utama dalam kedua lokasi bersifat eksternal, yaitu rendahnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur, alur, dan persyaratan administrasi. Di Koto Baru, masyarakat sering datang tanpa dokumen lengkap seperti fotokopi KK atau bukti golongan darah, sedangkan di Nan Balimo, banyak yang tidak membawa surat pengantar dari RT. Hal ini menyebabkan penundaan pelayanan, peningkatan beban kerja aparatur, dan potensi keluhan masyarakat, yang diperparah oleh akses informasi yang terbatas dan kebiasaan informasi dari mulut ke mulut.

Untuk mengatasi kendala tersebut, aparatur di kedua lokasi menerapkan strategi adaptif dan komunikatif, seperti memberikan arahan langsung, penjelasan rinci, dan pendekatan persuasif. Di Koto Baru, petugas menganjurkan pengecekan golongan darah dan membangun suasana ramah untuk membangun kepercayaan. Di Nan Balimo, aparatur menjelaskan prosedur secara berulang dengan bahasa sederhana, menjaga kesabaran, dan menyesuaikan metode sesuai pemohon. Strategi ini tidak hanya meminimalkan konflik, tetapi juga menunjukkan aparatur sebagai fasilitator yang mendukung masyarakat memahami sistem administrasi.

Secara keseluruhan, hambatan pelayanan publik lebih dipengaruhi oleh literasi masyarakat daripada kinerja aparatur atau sistem. Upaya sosialisasi, edukasi, dan penyediaan informasi yang lebih efektif diperlukan untuk meningkatkan pemahaman masyarakat, sehingga pelayanan dapat lebih cepat, tepat, dan efisien. Strategi aparatur yang komunikatif terbukti efektif dalam membangun hubungan harmonis antara pemerintah dan masyarakat, serta memperkuat implementasi pelayanan prima. Jika diperkuat dengan peningkatan kapasitas aparatur dan media informasi sistematis, hambatan serupa dapat diminimalkan, meningkatkan kualitas pelayanan publik secara keseluruhan.

Dengan demikian, penulis memberikan rekomendasi, dimana diperlukan transformasi media informasi yang lebih sistematis serta edukasi administrasi secara terpadu di tingkat Jorong atau RT untuk meningkatkan pemahaman masyarakat. Selain itu, penguatan kapasitas komunikasi aparatur sangat penting guna menjaga hubungan harmonis dan memastikan setiap aduan atau kebutuhan masyarakat terselesaikan sesuai target tanpa adanya praktik mismanajemen. Selain langkah edukatif tersebut, sinkronisasi teknologi informasi antara tingkat lokal dan instansi pemerintah pusat perlu diperkuat agar fungsi layanan tidak sekadar menjadi perantara administratif, melainkan unit penyelesaian masalah yang efisien.

Oleh karena itu, dengan adanya komitmen aparatur untuk menjaga transparansi dan kecepatan dalam melakukan tahap proses administrasi, potensi terjadinya maladministrasi seperti penundaan yang berlarut-larut akibat ketidaksiapan dokumen dapat diminimalisir secara signifikan. Sehingga akan tercipta pelayanan publik yang berkualitas dan mampu meningkatkan kesejahteraan serta kepuasan Masyarakat terhadap pemerintah lokal tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Anshari, M. R. (2023). ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PUBLIK PADA KANTOR KECAMATAN SUNGAI TABUKAN KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA. *Cross-border*, *6*(1), 28-41.

Azan, A. R., Hanif, A., & Fitr, A. T. (2021). Mewujudkan good governance Melalui Pelayanan publik. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, *19*(1), 39-46.Dachi, M. K. (2025). STRATEGI KEPALA DESA HILIAURIFA-HILISIMAETANO, KECAMATAN MANIAMOLO, KABUPATEN NIAS SELATAN DALAM PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK PADA BIDANG ADMINISTRASI LAYANAN KEPENDUDUKAN. *Ajudan: Jurnal Diseminasi Kajian Ilmu Administrasi Negara*, *3*(2), 72-82.

Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The new public service: Serving, not steering*. Routledge.

Dwiyanto, A. (2018). *Manajemen pelayanan publik: peduli inklusif dan kolaborasi*. UGM press.

Dwiyanto, Agus (2018). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Gadjah Mada University Press.

Fajri, H., Akmal, A. D., Saputra, B., Maani, K. D., Permana, I., Wahyuni, N., & Syafril, R. (2020). Peningkatan Keterlibatan Stakeholder Dalam Perumusan Peraturan Nagari Layak Anak. *Dinamisia: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, *4*(4), 754-761.

Hardiyansyah, H. (2018). *Kualitas pelayanan publik: Konsep, dimensi, indikator dan implementasinya*. Gava Media.

Irwan, I., Azmi, A., Syafril, R., & Tiara, M. (2021). Pemberdayaan Aparatur Pemerintahan Nagari Melalui Literasi Digital Anti-Hoaks dan Penguatan Ketahanan Informasi Nagari. *Abdi: Jurnal Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat*, *3*(2), 209-214.

Ishlahul'Adiilah, I., & Haryanti, Y. D. (2023). Pengaruh model problem based learning terhadap kemampuan berpikir kreatif siswa pada pembelajaran IPA. *Papanda Journal of Mathematics and Science Research*, *2*(1), 49-56.

Lestari, F. A., & Widiarto, D. S. (2025). PERAN KOMUNIKASI DIGITAL DALAM PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PELANGGAN DI PT PLN (PERSERO) UP3 MUARA BUNGO. *JURNAL LENSA MUTIARA KOMUNIKASI*, *9*(2), 153-168.

Magdalena, N. M., Sihombing, S. B., & Candra, M. (2024). Hambatan dan standar pelayanan publik pada pemerintah daerah. *Eksekusi: Jurnal Ilmu Hukum dan Administrasi Negara*, *2*(1), 279-285.

Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A. (1983). *Implementation and public policy*. Scott, Foresman and Company.

Nagari Koto Baru. (2025). *Website resmi Nagari Koto Baru*. https://kotobaru.solokkab.go.id/

Najmy, R., & Syafril, R. (2024). Efektivitas Kinerja Lembaga Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat dalam Menangani Maladministrasi Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Manajemen, Bisnis dan Ekonomi (JIMBE)*, *1*(6), 192-198.

Pongantung, M. C., Dengo, S., & Mambo, R. (2021). Manajemen strategis pemerintah desa dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Desa Motoling Dua Kecamatan Motoling Kabupaten Minahasa Selatan. *Jurnal Administrasi Publik*, *7*(103).

Simarmata, N. Y., & Sutrisno, E. (2022). Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Melalui Prinsip Good Governance di Kantor Kecamatan Rawalumbu Kota Bekasi. *Jurnal Pembangunan dan Administrasi Publik*.

Sugiman, S. (2018). Pemerintahan desa. *Binamulia Hukum*, *7*(1), 82-95.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Yuza, A. F., Adni, D. F., & Saleh, A. M. (2022). Inovasi Pelayanan Pemerintah Nagari Painan Timur Painan Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan. *Diklat Review: Jurnal manajemen pendidikan dan pelatihan*, *6*(3), 277-283