

## **BAB IV**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **4.1 Kesimpulan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa kolaborasi antara pemerintah daerah Kabupaten Kendal dan pemerintah desa dalam Program PAK KADES MANTAB tidak dapat dipahami hanya sebagai mekanisme pelimpahan tugas administratif dari tingkat kabupaten ke tingkat desa. Lebih dari itu, kolaborasi ini merefleksikan adanya kesadaran bersama bahwa persoalan pelayanan administrasi kependudukan, khususnya dalam hal aksesibilitas masyarakat terhadap dokumen kependudukan, memerlukan keterlibatan lintas tingkat pemerintahan. Dalam kerangka teori Bryson, Crosby, dan Stone (2006), kolaborasi merupakan respons terhadap kondisi awal yang kompleks dan tidak dapat diatasi secara unilateral oleh satu institusi. Di Kabupaten Kendal, kondisi awal tersebut diwujudkan dalam bentuk ketimpangan akses pelayanan antarwilayah yang disebabkan oleh faktor geografis, keterbatasan jangkauan Unit Pelaksana Teknis Daerah, serta munculnya praktik percaloan yang membahayakan integritas data kependudukan. Kompleksitas inilah yang kemudian mendorong Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil untuk tidak lagi mempertahankan pola pelayanan yang terpusat, melainkan merancang pendekatan yang melibatkan desa sebagai mitra strategis dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Pembangunan komitmen formal melalui Perjanjian Kerja Sama dan Pakta Integritas menjadi fondasi penting yang membedakan kolaborasi ini dari sekadar

kerja sama. Keberadaan dokumen hukum tersebut menciptakan kepastian mengenai hak, kewajiban, serta mekanisme koordinasi antara pemerintah daerah dan pemerintah desa. Dalam perspektif Bryson, struktur dan tata kelola yang jelas merupakan prasyarat bagi terwujudnya akuntabilitas dalam kolaborasi. Perjanjian Kerja Sama tidak hanya berfungsi sebagai instrumen administratif, tetapi juga sebagai instrumen yang menegaskan bahwa hubungan antara kabupaten dan desa tidak bersifat subordinatif semata, melainkan didasarkan pada prinsip saling melengkapi. Pemerintah daerah menyediakan sistem pelayanan, kewenangan verifikasi, dan pembinaan teknis, sementara pemerintah desa berkontribusi dalam bentuk penyediaan infrastruktur fisik, tenaga pelaksana, serta kedekatan relasional dengan masyarakat. Pembagian peran yang demikian menunjukkan bahwa kolaborasi yang efektif tidak menuntut kesetaraan kapasitas, tetapi justru memanfaatkan keunggulan komparatif masing-masing aktor untuk mencapai tujuan bersama.

Proses kolaborasi yang berlangsung dalam Program PAK KADES MANTAB memperlihatkan karakteristik yang bersifat adaptif. Tahapan yang dilalui mulai dari inisiasi, pembangunan komitmen, persiapan sumber daya, pelatihan, hingga pelaksanaan operasional tidak berjalan lancar dan tanpa hambatan. Keterbatasan kapasitas sumber daya manusia di tingkat desa, terutama dalam penguasaan teknologi informasi, menjadi tantangan yang cukup signifikan pada tahap awal pelaksanaan. Namun, alih-alih menjadi hambatan permanen, keterbatasan tersebut justru mendorong munculnya mekanisme penyesuaian dalam proses pelaksanaan program. Desa Meteseh, misalnya, merespons keterbatasan

tersebut dengan melakukan pembagian tugas internal, di mana perangkat desa yang kurang mahir teknologi tetap dilibatkan dalam tahap penerimaan berkas dan pendampingan masyarakat, sementara pengelolaan sistem daring diserahkan kepada satu atau dua individu yang memiliki kapasitas lebih memadai. Penyesuaian ini menunjukkan bahwa kolaborasi yang berhasil tidak selalu membutuhkan keseragaman kapasitas, tetapi lebih pada kemampuan aktor untuk mendesain mekanisme kerja yang mampu mengakomodasi perbedaan kemampuan yang ada.

Komunikasi yang intensif dan berkelanjutan menjadi elemen krusial yang menjaga kolaborasi di tengah berbagai kendala teknis dan administratif. Penggunaan grup WhatsApp sebagai forum koordinasi harian antara admin desa, UPTD, dan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil membuktikan bahwa kolaborasi tidak memerlukan mekanisme formal yang kaku untuk dapat berjalan efektif. Dalam perspektif Bryson, keberadaan ruang dialog yang terbuka dan responsif menjadi penentu penting dalam mengelola kontingensi dan kendala yang muncul selama proses kolaborasi. Grup WhatsApp tersebut tidak hanya berfungsi sebagai saluran komunikasi satu arah, tetapi juga sebagai ruang pembelajaran bersama, di mana pengalaman dan solusi dari satu desa dapat menjadi referensi bagi desa lainnya. Dengan demikian, kolaborasi dalam Program PAK KADES MANTAB tidak hanya berlangsung dalam relasi vertikal antara kabupaten dan desa, tetapi juga berkembang menjadi jaringan pembelajaran horizontal antar desa yang terlibat.

Hasil yang dicapai dari kolaborasi ini melampaui sekadar capaian kuantitatif berupa peningkatan jumlah kepemilikan akta kelahiran. Transformasi yang lebih

mendasar terletak pada perubahan pola hubungan antara masyarakat dengan negara. Kehadiran pelayanan di tingkat desa tidak hanya mempersingkat jarak fisik yang harus ditempuh masyarakat untuk mengurus dokumen kependudukan, tetapi juga mengubah cara pandang masyarakat terhadap pelayanan publik yang selama ini dirasakan sebagai proses yang berbelit dan mahal. Berkurangnya praktik percaloan, menurunnya volume kunjungan masyarakat ke kantor UPTD dan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, serta meningkatnya kecepatan penyelesaian dokumen menjadi indikator bahwa kolaborasi ini berhasil menciptakan perubahan pada level kelembagaan. Hasil kolaborasi tidak hanya diukur dari output yang dihasilkan, tetapi juga dari dampak jangka panjang yang mengubah cara kerja institusi dan cara masyarakat mengakses layanan publik. Perubahan yang terjadi tidak bersifat temporer, melainkan telah menggeser pola penyelenggaraan pelayanan dari yang terpusat menjadi lebih tersebar dan dekat dengan masyarakat.

Akuntabilitas dalam kolaborasi ini dibangun melalui mekanisme yang berjenjang dan saling menguatkan. Perjanjian Kerja Sama menjadi dasar hukum yang mengikat seluruh aktor, sementara mekanisme pelaporan dari desa kepada Badan Permusyawaratan Desa dan kepada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil menciptakan rantai pertanggungjawaban yang jelas. Pelaporan kepada Badan Permusyawaratan Desa menjadi bentuk akuntabilitas sosial yang memastikan bahwa program ini tidak hanya dipertanggungjawabkan secara administratif kepada pemerintah di atasnya, tetapi juga kepada masyarakat yang menjadi penerima manfaat. Sementara itu, pelaporan semester kepada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil menjadi instrumen evaluasi teknis yang memungkinkan perbaikan

berkelanjutan terhadap pelaksanaan program. Struktur akuntabilitas yang demikian menunjukkan bahwa kolaborasi yang baik tidak hanya membutuhkan kejelasan peran, tetapi juga mekanisme kontrol yang memungkinkan setiap aktor dapat dimintai pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugasnya.

Meskipun kolaborasi ini menunjukkan hasil yang positif, penelitian ini juga mengidentifikasi adanya kekurangann dalam hubungan antara pemerintah daerah dan pemerintah desa. Ketergantungan desa pada kabupaten dalam aspek teknis dan kewenangan verifikasi menempatkan desa pada posisi yang tidak sepenuhnya setara. Ketika terjadi gangguan sistem atau keterlambatan respons dari dinas, desa tidak memiliki kapasitas untuk ikut langsung dalam perbaikan sistem untuk penerbitan dokumen. Kondisi ini mencerminkan apa yang dalam teori Bryson disebut sebagai ketidakseimbangan kekuatan yang menjadi kontingensi dalam setiap kolaborasi. Keberhasilan kolaborasi tidak ditentukan oleh ada atau tidaknya ketidakseimbangan tersebut, tetapi oleh bagaimana para aktor mengelolanya agar tidak mengganggu pencapaian tujuan bersama. Dalam kasus Program PAK KADES MANTAB, ketidakseimbangan ini dikelola melalui komunikasi yang intensif dan komitmen bersama untuk tetap memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat dengan memanfaatkan sumberdaya yang berbeda dari masing masing, meskipun dengan segala keterbatasan yang ada.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa teori kolaborasi yang dikembangkan oleh Bryson, Crosby, dan Stone (2006) memberikan kerangka analitis yang relevan untuk memahami dinamika hubungan antara pemerintah daerah dan pemerintah desa dalam pelayanan publik. Kelima dimensi dalam teori

tersebut: kondisi awal, proses, struktur dan tata kelola, kontingensi dan kendala, serta hasil dan akuntabilitas mampu tercermin secara utuh dalam pelaksanaan Program PAK KADES MANTAB di Desa Meteseh. Yang terpenting, kolaborasi ini memperlihatkan bahwa efektivitas hubungan antar tingkat pemerintahan tidak semata-mata ditentukan oleh ada tidaknya regulasi formal atau ketersediaan sumber daya material, tetapi lebih pada kemampuan para aktor untuk membangun kepercayaan, mengelola perbedaan, serta secara terus-menerus menyesuaikan diri dengan kondisi yang berkembang di lapangan. Kolaborasi yang demikian tidak hanya mampu menghasilkan perbaikan dalam kualitas pelayanan publik, tetapi juga menciptakan perubahan dalam cara institusi pemerintahan berfungsi dan dalam cara masyarakat mengalami kehadiran negara dalam kehidupan sehari-hari mereka.

#### **4.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, tidak adanya dukungan dana operasional dari Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kendal menjadi salah satu kendala dalam pelaksanaan program PAK KADES MANTAB. Desa harus menanggung kebutuhan operasional seperti penggunaan perangkat komputer, jaringan internet, serta kertas hvs untuk mencetak dokumen tanpa insentif khusus. Meskipun pemerintah desa tetap berkomitmen menjalankan program demi kemudahan pelayanan masyarakat, keterbatasan anggaran tersebut berpotensi mempengaruhi optimalisasi pelaksanaan program terutama dalam mendudukkan keberlanjutan pelayanan dan perluasan jangkauan program.

Selain belum adanya dana insentif, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa aspek sosialisasi program masih perlu diperkuat agar seluruh masyarakat mengetahui keberadaan PAK KADES MANTAB. Selama ini, informasi lebih banyak disampaikan melalui media sosial instansi terkait dan media massa, sedangkan di tingkat desa biasanya melalui grup WhatsApp atau pertemuan RT. Oleh karena itu, pemerintah kabupaten dan pemerintah setempat perlu memperluas strategi sosialisasi, baik secara langsung maupun daring, serta memanfaatkan media informasi seperti banner, spanduk, atau papan pengumuman di lokasi strategis seperti balai desa. Penyampaian informasi secara berulang dengan bahasa yang sederhana akan membantu memahami bahwa urusan administrasi, termasuk dokumen penting, dapat diselesaikan langsung di kantor setempat, sehingga jangkauan program menjadi lebih luas dan partisipasi terus meningkat.

Selain itu, perlu adanya perhatian terhadap keberlanjutan peran agen atau admin desa yang menjadi ujung tombak pelayanan di tingkat desa. Apabila terjadi pergantian perangkat desa atau agen desa yang ditunjuk, pelayanan beresiko terganggu apabila tidak disertai proses alih pengetahuan yang baik. Oleh karena itu, disarankan agar dibuat sistem pendokumentasian prosedur kerja yang jelas, seperti panduan tertulis atau buku pedoman teknis yang mudah dipahami oleh perangkat baru. Pemerintah daerah juga dapat mengadakan pelatihan rutin atau bimbingan teknis secara berkala agar agen desa yang baru tetap dapat menjalankan pelayanan tanpa harus memulai dari awal. Dengan langkah tersebut, keberlanjutan program tetap terjaga meskipun terjadi pergantian agen desa. Sehingga pelayanan kepada masyarakat tidak terhenti dan tetap berjalan secara stabil.