

Peran Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik di Desa Toto Mulyo, Kecamatan Way Bungur, Kabupaten Lampung Timur

Vina Auliya ^{1*}; Choirul Salim ²; Husnul Fatarib ³

^{1,2,3} Universitas Islam Negeri Jurai Siwo Lampung, Indonesia

*Correspondence : aulyavina13@gmail.com

Date of submission: 16 June 2026 | Date of acceptance: 30 July 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik di Desa Toto Mulyo, Kecamatan Way Bungur, Kabupaten Lampung Timur. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan 12 informan (kepala desa, perangkat desa, satu anggota Badan Permusyawaratan Desa/BPD, ketua-ketua lembaga kemasyarakatan desa, dan satu perwakilan masyarakat), serta observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala desa menjalankan perannya melalui fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Efektivitas pelayanan publik masih menghadapi hambatan berupa rendahnya kapasitas aparatur desa, belum optimalnya koordinasi antara pemerintah desa dan BPD, serta terbatasnya partisipasi masyarakat. Untuk mengatasi hambatan tersebut, kepala desa melakukan penguatan koordinasi, meningkatkan partisipasi masyarakat, dan memperkuat pengawasan terhadap pelaksanaan program. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi kajian tata kelola pemerintahan desa dengan menggambarkan keterkaitan antara fungsi kepemimpinan dan efektivitas pelayanan publik di tingkat desa; keterbatasan utamanya adalah cakupan pada satu desa dan dominasi informan dari unsur pemerintah desa, sehingga temuan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan ke luar konteks desa yang serupa.

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of village head leadership in improving the effectiveness of public services in Toto Mulyo Village, Way Bungur District, East Lampung Regency. This study employs a qualitative case study design. Data were collected through in-depth interviews with 12 informants (the village head, village officials, a member of the Village Consultative Body/BPD, leaders of village institutions, and a community member), along with observation and documentation. The results show that the village head performs leadership functions through planning, implementation, and supervision in the delivery of public services. However, the effectiveness of public services is still constrained by inadequate capacity of village officials, suboptimal coordination between the village government and BPD, and limited community participation. To address these challenges, the village head strengthens coordination, encourages community participation, and enhances supervision of program implementation. This study contributes to village governance literature by illustrating how leadership functions shape public service delivery at the village level; its main limitation is that it draws on a single case and predominantly government-side informants, so the findings are not intended to be generalized beyond similar village contexts.

Keywords

Kepemimpinan Kepala Desa, Efektivitas Pelayanan Publik, Pemerintahan Desa

Keywords

Village Head Leadership, Public Service Effectiveness, Village Governance

Pendahuluan

Kepala desa memiliki kedudukan strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan desa sebagai pemimpin yang bertanggung jawab terhadap jalannya pemerintahan desa. Kedudukan tersebut ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang menyatakan bahwa kepala desa memiliki kewenangan dalam menyelenggarakan pemerintahan desa, melaksanakan pembangunan, melakukan pembinaan kemasyarakatan, serta memberdayakan masyarakat desa (Republik Indonesia, 2024). Melalui kewenangan tersebut, kepala desa dituntut mampu menciptakan pelayanan publik yang efektif guna memenuhi kebutuhan masyarakat dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa.

Efektivitas pelayanan publik di tingkat desa tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan kepala desa dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya. Sebagai pemimpin pemerintahan desa, kepala desa memiliki peran penting dalam mengarahkan perangkat desa, membangun koordinasi antar lembaga desa, mendorong partisipasi masyarakat, serta memastikan setiap program dan pelayanan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan yang efektif akan mendorong terciptanya pelayanan publik yang berkualitas, sedangkan lemahnya kepemimpinan dapat berdampak pada rendahnya efektivitas pelayanan yang diterima masyarakat (Nawawi, 2006).

Penyelenggaraan pelayanan publik di Desa Toto Mulyo Kecamatan Way Bungur Kabupaten Lampung Timur masih menghadapi berbagai permasalahan yang dirasakan oleh masyarakat. Berdasarkan hasil observasi awal, masyarakat mengeluhkan belum optimalnya penyampaian informasi mengenai program dan kegiatan desa sehingga tidak semua warga mengetahui perkembangan pelaksanaan program yang telah direncanakan pemerintah desa. Selain itu, keterlibatan masyarakat masih lebih dominan pada tahap perencanaan melalui musyawarah desa, sedangkan pada tahap pelaksanaan dan pengawasan partisipasi masyarakat masih relatif terbatas. Beberapa masyarakat juga mengharapkan adanya komunikasi yang lebih terbuka antara pemerintah desa dan warga agar berbagai aspirasi maupun keluhan yang disampaikan dapat ditindaklanjuti secara lebih cepat. Di sisi lain, koordinasi antara pemerintah desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) belum berjalan secara optimal sehingga fungsi pengawasan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik belum terlaksana secara maksimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pelayanan publik tidak hanya dipengaruhi oleh faktor administratif dan ketersediaan sumber daya, tetapi juga berkaitan erat dengan bagaimana kepala desa menjalankan fungsi kepemimpinannya dalam mengelola pemerintahan desa dan memberikan pelayanan kepada masyarakat (Hasil Observasi Desa Toto Mulyo).

Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji kepemimpinan kepala desa dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Penelitian Sudirman dan Zainudin Tantuka (2024) menunjukkan bahwa kinerja kepala desa berpengaruh terhadap tingkat kesejahteraan masyarakat (Sudirman & Zainudin Tantuka, 2024). Sementara itu, penelitian Risti Yulia Prawesti (2018) lebih menitikberatkan pada kinerja kepala desa berdasarkan perspektif Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Prawesti, 2018). Penelitian lainnya juga banyak membahas peran kepala desa dalam pembangunan desa, tata kelola pemerintahan, serta peningkatan kinerja aparatur desa (Ginting et al., 2023). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala desa memiliki pengaruh yang besar terhadap keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan desa.

Penelitian terdahulu umumnya masih berfokus pada aspek pembangunan desa, kinerja aparatur, dan tata kelola pemerintahan desa secara umum. Kajian yang secara khusus membahas bagaimana peran kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik yang dirasakan langsung oleh masyarakat masih relatif terbatas. Padahal efektivitas pelayanan publik merupakan salah satu ukuran penting dalam menilai keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan desa karena berkaitan langsung dengan kepuasan masyarakat sebagai penerima layanan.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu dikaji lebih lanjut, yaitu belum optimalnya pembahasan mengenai hubungan antara fungsi kepemimpinan kepala desa dengan efektivitas pelayanan publik kepada masyarakat. Penelitian sebelumnya lebih banyak melihat kepala desa dari aspek pembangunan dan kinerja organisasi pemerintahan desa, sedangkan penelitian ini berfokus pada bagaimana kepala desa menjalankan fungsi kepemimpinannya dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik yang diterima masyarakat. Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada analisis peran kepemimpinan kepala desa melalui fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik pada tingkat desa yang dikaji secara empiris di Desa Toto Mulyo. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik dalam pengembangan kajian kepemimpinan pemerintahan desa sekaligus memberikan gambaran empiris mengenai peran kepala desa dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik di Desa Toto Mulyo Kecamatan Way Bungur Kabupaten Lampung Timur.

Untuk menganalisis permasalahan tersebut, penelitian ini menggunakan teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh Hadari Nawawi yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam memengaruhi, mengarahkan, menggerakkan, dan mengendalikan anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Nawawi, 2006). Dalam pelaksanaannya, kepemimpinan diwujudkan melalui tiga fungsi utama, yaitu fungsi perencanaan, fungsi pelaksanaan, dan fungsi pengawasan. Ketiga fungsi tersebut digunakan

sebagai indikator penelitian untuk menganalisis peran kepemimpinan Kepala Desa Toto Mulyo dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik kepada masyarakat (Sinambela, 2017). Uraian tersebut menjadi dasar bagi penelitian ini untuk menganalisis peran kepemimpinan Kepala Desa dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik kepada masyarakat di Desa Toto Mulyo Kecamatan Way Bungur Kabupaten Lampung Timur.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*) pada penyelenggaraan pelayanan administrasi di Desa Toto Mulyo, Kecamatan Way Bungur, Kabupaten Lampung Timur (Creswell, 2019). Desain studi kasus dipilih karena penelitian ini membatasi diri pada satu kasus tunggal yang dikaji secara mendalam, yaitu praktik kepemimpinan kepala desa dalam penyelenggaraan pelayanan publik di satu wilayah desa, bukan perbandingan antarwilayah maupun generalisasi pada populasi yang lebih luas. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai peran kepemimpinan Kepala Desa Toto Mulyo dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik kepada masyarakat. Penelitian dilaksanakan di Desa Toto Mulyo, Kecamatan Way Bungur, Kabupaten Lampung Timur dengan informan yang dipilih secara *purposive*, yaitu Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kepala Urusan (Kaur), Kepala Seksi (Kasi), Kepala Dusun (Kadus), anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Ketua Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM), Ketua Perlindungan Masyarakat (Linmas), Direktur Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), Ketua Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga (PKK), Ketua Karang Taruna, dan masyarakat sebagai penerima pelayanan publik. Data penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang kemudian didukung oleh data sekunder berupa dokumen pemerintahan desa, peraturan perundang-undangan, serta literatur yang relevan dengan kepemimpinan dan pelayanan publik. Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis ini difokuskan untuk mengkaji peran kepemimpinan kepala desa melalui fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan, mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat efektivitas pelayanan publik, serta menganalisis berbagai upaya yang dilakukan kepala desa dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat (Bungin, 2015).

Informan penelitian berjumlah 12 orang, terdiri atas unsur pemerintah desa, kelembagaan desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), dan masyarakat penerima layanan, yang dipilih secara *purposive* berdasarkan keterkaitan langsung dengan penyelenggaraan pelayanan publik di Desa Toto Mulyo. Kode, jabatan, dan alasan pemilihan setiap informan disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Profil Informan Penelitian

No.	Kode	Informan / Jabatan	Karakteristik Informan	Alasan Pemilihan sebagai Informan
1	KD	Kepala Desa Toto Mulyo	Pejabat eksekutif tertinggi di tingkat desa, bertanggung jawab atas seluruh penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik desa	Pemegang kewenangan tertinggi dalam kepemimpinan dan pengambilan kebijakan pelayanan di tingkat desa
2	SD	Sekretaris Desa	Perangkat desa yang bertugas mengoordinasikan administrasi pemerintahan dan mendukung pelaksanaan tugas kepala desa	Mengoordinasikan administrasi pemerintahan desa dan pembinaan aparat pelayanan
3	KU	Kepala Urusan (Kaur)	Perangkat desa pada unsur staf yang menangani administrasi pelayanan sesuai bidang urusannya	Terlibat langsung dalam pembagian tugas administrasi pelayanan
4	KS	Kepala Seksi (Kasi)	Perangkat desa pada unsur pelaksana teknis yang menangani pelayanan sesuai bidang seksinya	Terlibat langsung dalam pelaksanaan dan evaluasi pelayanan teknis
5	KDS	Kepala Dusun (Kadus)	Perangkat desa yang bertugas menjadi penghubung informasi dan pelayanan antara pemerintah desa dengan warga di tingkat dusun	Penghubung informasi program antara pemerintah desa dan warga di tingkat dusun
6	BPD-1	Anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD)	Anggota lembaga legislatif desa yang menjalankan fungsi pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan desa	Mewakili fungsi pengawasan legislatif desa terhadap penyelenggaraan pelayanan
7	LPM	Ketua Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM)	Pengurus lembaga kemasyarakatan desa yang berperan dalam perencanaan pembangunan partisipatif	Mewakili aspirasi masyarakat dalam perencanaan program pembangunan dan pelayanan
8	LM	Ketua Perlindungan Masyarakat (Linmas)	Pengurus lembaga kemasyarakatan yang mendukung ketertiban dalam pelaksanaan pelayanan administrasi desa	Mendukung ketertiban pelaksanaan pelayanan administrasi di kantor desa

9	BUMDes	Direktur Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)	Pengelola unit usaha milik desa yang berkaitan dengan sisi pelayanan ekonomi desa	Mewakili sisi pelayanan ekonomi dan informasi usaha desa
10	PKK	Ketua Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga (PKK)	Pengurus organisasi kemasyarakatan yang berperan dalam pemberdayaan perempuan dan pelayanan sosial keluarga	Mewakili kelompok penerima layanan sosial perempuan dan anak
11	KT	Ketua Karang Taruna	Pengurus organisasi kepemudaan desa yang terlibat dalam program dan pelayanan bagi warga usia muda	Mewakili partisipasi kepemudaan dalam perencanaan dan pelaksanaan program
12	M-1	Masyarakat Desa Toto Mulyo (penerima layanan)	Warga Desa Toto Mulyo yang pernah menerima langsung layanan administrasi dari pemerintah desa	Memberikan perspektif langsung penerima pelayanan administrasi desa

Sumber: Data primer, diolah peneliti, 2026

Representasi masyarakat penerima layanan pada penelitian ini hanya diwakili oleh satu informan (M-1), tanpa informan masyarakat tambahan. Keterbatasan jumlah dan variasi informan masyarakat ini dinyatakan secara eksplisit sebagai salah satu keterbatasan penelitian, sebagaimana diuraikan lebih lanjut pada bagian akhir artikel. Pengumpulan data dihentikan pada informan ke-12 karena jawaban informan tambahan tidak lagi menghasilkan tema baru di luar tiga fungsi kepemimpinan (perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan) yang telah diidentifikasi, sehingga data dinilai telah mencapai titik jenuh (data saturation).

Pengumpulan data primer dilaksanakan selama kurang lebih satu setengah bulan, yaitu sejak 1 November hingga 15 Desember 2025, melalui delapan kali kunjungan lapangan ke Desa Toto Mulyo. Wawancara terhadap dua belas informan dilakukan secara bertahap sepanjang periode tersebut, bukan dalam satu hari, menyesuaikan ketersediaan waktu masing-masing informan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, dengan pedoman pertanyaan yang disusun berdasarkan tiga fungsi kepemimpinan (perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan) serta indikator efektivitas pelayanan publik.

Wawancara dilakukan dengan durasi rata-rata 30–45 menit per informan. Wawancara dengan kepala desa, perangkat desa, dan BPD dilaksanakan di Kantor Desa Toto Mulyo, sedangkan wawancara dengan warga penerima layanan dilaksanakan di rumah kediaman masing-masing informan. Wawancara direkam menggunakan alat perekam audio (*smartphone*) atas persetujuan informan, kemudian ditranskrip secara manual oleh peneliti.

Observasi dilakukan terhadap aspek penyelenggaraan pelayanan di kantor desa, meliputi penyampaian informasi program dan kegiatan desa kepada warga, tingkat partisipasi masyarakat pada tahap pelaksanaan dan pengawasan program, keterbukaan komunikasi antara pemerintah desa dan warga, serta koordinasi antara pemerintah desa dan BPD dalam fungsi pengawasan. Observasi lapangan dilakukan selama lima hari kerja, yaitu pada tanggal 3–7 November 2025, di area Kantor Desa Toto Mulyo, sejalan dengan periode pengumpulan data wawancara yang telah disebutkan sebelumnya.

Dokumen desa yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes), Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDDes), Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes), draf Standar Operasional Prosedur (SOP) pelayanan administrasi desa, buku register pelayanan, serta notulen musyawarah desa (Musdes).

Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Miles, Huberman, dan Saldaña, 2014). Reduksi data dilakukan melalui coding deduktif berdasarkan tiga fungsi kepemimpinan menurut Hadari Nawawi, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan, sebagaimana tercermin pada pengelompokan hasil wawancara ke dalam Tabel 2, Tabel 3, dan Tabel 4 pada bagian Hasil dan Pembahasan.

Dalam proses coding, ditemukan pernyataan informan yang tidak sepenuhnya sejalan dengan pola umum. Informan BPD-1 menyoroti koordinasi internal dan fungsi pengawasan yang dinilai belum optimal, sementara informan M-1 mengeluhkan proses layanan yang terkadang lambat pada saat antrean ramai. Kedua pernyataan ini ditelusuri dan dimaknai sebagai kasus negatif (*negative case*) yang menunjukkan bahwa pelaksanaan dan pengawasan pelayanan publik di tingkat penerima layanan belum sepenuhnya berjalan optimal, sehingga analisis tidak hanya menampilkan kasus yang mendukung simpulan.

Pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga prosedur. Pertama, triangulasi sumber, yaitu membandingkan keterangan kepala desa, perangkat desa, BPD, dan masyarakat. Kedua, triangulasi teknik, yaitu membandingkan hasil wawancara mendalam dengan data observasi lapangan dan dokumentasi. Ketiga, member checking, yaitu mengonfirmasi ulang ringkasan temuan wawancara kepada beberapa informan kunci, yaitu kepala desa dan sekretaris desa (Sekdes), untuk memastikan interpretasi peneliti sesuai dengan maksud informan (Creswell, 2019).

Penelitian ini memperhatikan aspek etika penelitian, meliputi kesediaan informan untuk diwawancarai secara sukarela (*informed consent*), penjagaan kerahasiaan identitas informan melalui pengodean (KD, SD, BPD-1, M-1, dan seterusnya), serta penggunaan data semata-mata untuk kepentingan akademik.

Sebelum wawancara dilaksanakan, setiap informan diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian secara lisan dan menyatakan kesediaannya untuk berpartisipasi secara sukarela (*informed consent*).

Hasil dan Pembahasan

1. Peran Kepala Desa Toto Mulyo, Kecamatan Way Bungur Dalam Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik

Kepala desa memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik di tingkat desa. Berdasarkan teori kepemimpinan Hadari Nawawi, kepala desa sebagai pemimpin pemerintahan desa memiliki tanggung jawab dalam menjalankan fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan guna meningkatkan efektivitas pelayanan publik kepada masyarakat (Nawawi, 2006). Dalam Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 tentang Desa dijelaskan bahwa kepala desa memiliki fungsi sebagai penyelenggara pemerintahan desa, pelaksana pembangunan, pembina kemasyarakatan, dan pemberdaya masyarakat. Oleh karena itu, keberhasilan pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kepala desa dalam menjalankan fungsi pemerintahan desa secara efektif (Republik Indonesia, 2024).

Kepala Desa Toto Mulyo menjalankan fungsi perencanaan dengan melibatkan masyarakat melalui musyawarah desa sebagai sarana penyerapan aspirasi dan penetapan prioritas program pelayanan. Perencanaan dilakukan secara partisipatif bersama perangkat desa dan Anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD) agar program yang disusun relevan dengan kebutuhan masyarakat dan dapat diimplementasikan secara terukur (Karim & Pramusinto, 2017). Melalui musyawarah desa, kepala desa mengidentifikasi kebutuhan masyarakat dan menetapkan skala prioritas program pelayanan yang akan dijalankan dalam satu periode pemerintahan.

Fungsi pelaksanaan dijalankan kepala desa dengan mengarahkan dan membina aparat desa agar pelayanan administrasi berjalan sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Kepala desa juga membangun koordinasi rutin antaraparat desa serta membuka komunikasi dua arah dengan masyarakat melalui pertemuan di tingkat dusun agar pelaksanaan pelayanan berlangsung cepat, tertib, dan tidak mempersulit warga (Wijaya, 2024).

Fungsi pengawasan dijalankan kepala desa melalui pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan pelayanan publik secara berkala. Pengambilan keputusan perbaikan dilakukan berdasarkan hasil evaluasi dan masukan dari BPD maupun masyarakat sehingga setiap permasalahan pelayanan dapat ditindaklanjuti secara cepat dan terstruktur (Mingkid & Harilama, 2018). Perencanaan yang matang dan partisipatif menjadi landasan penting bagi terwujudnya pelayanan publik yang efektif dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Ketiga fungsi kepemimpinan tersebut dijalankan secara berkesinambungan oleh Kepala Desa Toto Mulyo dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat. Perencanaan yang partisipatif, pelaksanaan yang terkoordinasi, dan pengawasan yang konsisten menjadi pilar utama dalam mewujudkan pelayanan publik yang efektif di tingkat desa.

Tabel 2. Persepsi Informan terhadap Peran Kepemimpinan Kepala Desa dalam Pelayanan Publik

No.	Informan	Pernyataan /Wawancara	Makna/Interpretasi
1	Kepala Desa Toto Mulyo	Kami berupaya meningkatkan pelayanan kepada masyarakat melalui koordinasi rutin dengan perangkat desa agar pelayanan administrasi berjalan cepat dan tepat.	Kepala desa menjalankan fungsi perencanaan untuk koordinasi dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik.
2	Sekretaris Desa	Kepala desa selalu memberikan arahan kepada aparat desa agar pelayanan kepada masyarakat dilakukan sesuai prosedur dan tidak mempersulit warga.	Kepala desa berperan dalam pengawasan dan pembinaan aparat pelayanan desa
3	Anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD)	Komunikasi antara pemerintah desa dan masyarakat sudah cukup baik melalui musyawarah desa dan pertemuan rutin.	Komunikasi yang baik mendukung peningkatan efektivitas pelayanan publik.
4	Masyarakat Desa Toto Mulyo	Pelayanan administrasi sekarang sudah lebih baik, tetapi terkadang masih lambat ketika banyak masyarakat yang mengurus surat	Pelayanan publik mengalami peningkatan, namun efektivitas pelayanan belum sepenuhnya optimal.
5	Ketua Karang Taruna	Kepala desa selalu melibatkan Karang Taruna dalam musyawarah desa dan pelaksanaan kegiatan kepemudaan agar program yang disusun sesuai dengan kebutuhan warga.	Kepala desa menjalankan fungsi perencanaan yang partisipatif dengan melibatkan organisasi kepemudaan.
6	Kaur (Kepala Urusan)	Kepala desa memberikan arahan yang jelas dalam pembagian tugas administrasi sehingga pelayanan kepada warga berjalan lebih terarah.	Kepala desa menjalankan fungsi pelaksanaan melalui pembagian tugas yang terstruktur.
7	Kasi (Kepala Seksi)	Kami diarahkan untuk menyelesaikan berkas administrasi warga secepat mungkin dan kinerja pelayanan selalu dievaluasi setiap bulan oleh kepala desa.	Kepala desa menjalankan fungsi pengawasan melalui evaluasi rutin terhadap kinerja pelayanan.
8	Kepala Dusun (Kadus)	Kepala desa rutin berkoordinasi dengan kami di tingkat dusun untuk menyampaikan informasi program dan menampung aspirasi warga.	Koordinasi antara kepala desa dan kepala dusun mendukung fungsi pelaksanaan dan penyampaian informasi.
9	Ketua LPM	Perencanaan program pembangunan selalu dibahas bersama LPM sehingga	Fungsi perencanaan dijalankan secara partisipatif bersama

		usulan masyarakat dapat terakomodasi dengan baik.	lembaga kemasyarakatan desa.
10	Ketua Linmas	Kepala desa mengarahkan anggota Linmas untuk turut menjaga ketertiban saat pelayanan administrasi berlangsung, terutama pada saat pelayanan ramai.	Fungsi pelaksanaan didukung oleh koordinasi dengan Linmas demi kelancaran pelayanan.
11	Direktur BUMDes	Kepala desa mendorong BUMDes untuk turut mendukung pelayanan ekonomi masyarakat, termasuk mempermudah akses informasi usaha desa.	Kepemimpinan kepala desa turut mengarahkan lembaga ekonomi desa dalam mendukung pelayanan publik.
12	Ketua PKK	Kepala desa mendukung penuh program PKK dan selalu memberi masukan agar pelayanan kepada ibu-ibu dan anak-anak berjalan lebih optimal.	Fungsi pembinaan kepala desa turut menyentuh pelayanan sosial melalui program PKK.

Sumber: Data primer, hasil wawancara 2026.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala desa telah menjalankan ketiga fungsi kepemimpinan menurut teori Hadari Nawawi. Fungsi perencanaan terlihat melalui musyawarah desa dan penyusunan program kerja bersama perangkat dan Anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD), fungsi pelaksanaan melalui koordinasi rutin, pembinaan aparat, dan komunikasi dengan masyarakat, serta fungsi pengawasan melalui evaluasi dan tindak lanjut terhadap kendala pelayanan. Hal serupa turut disampaikan oleh Kaur, Kasi, Kadus, Ketua LPM, Ketua Linmas, Direktur BUMDes, Ketua PKK, dan Ketua Karang Taruna yang secara konsisten menilai bahwa kepala desa aktif mengoordinasikan seluruh unsur pemerintahan dan lembaga kemasyarakatan desa dalam mendukung pelayanan publik. Namun demikian, efektivitas pelayanan publik masih menghadapi kendala berupa keterbatasan kapasitas aparatur dan belum optimalnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur pelayanan.

Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kepala desa telah menjalankan fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan dalam pelayanan publik, pelaksanaannya masih belum sepenuhnya optimal. Kondisi tersebut belum sepenuhnya mencerminkan prinsip pelayanan publik yang efektif sebagaimana dikemukakan oleh Sinambela, yaitu pelayanan yang cepat, tepat, transparan, dan mampu memenuhi kebutuhan masyarakat secara optimal (Sinambela, 2017). Temuan ini mengindikasikan bahwa hambatan pelayanan publik tidak hanya disebabkan oleh keterbatasan sumber daya manusia aparatur desa, tetapi juga dipengaruhi oleh lemahnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur administrasi pelayanan (Hamdillah et al., 2023).

Dari aspek perencanaan, kepala desa telah menyusun program pelayanan secara partisipatif namun masih perlu diperkuat dengan dokumen perencanaan yang lebih terstandarisasi. Dari aspek pelaksanaan, koordinasi antaraparatur dan pembinaan aparat sudah berjalan namun kapasitas SDM masih menjadi kendala.

Dari aspek pengawasan, evaluasi dan pemantauan telah dilakukan namun sistem monitoring pelayanan belum optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa ketiga fungsi kepemimpinan perlu terus diperkuat secara terpadu agar pelayanan publik dapat berjalan lebih efektif dan efisien (Nurdin, 2019).

Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas peran kepala desa dalam pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinannya dalam menjalankan fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan secara terpadu. Sebagaimana dikemukakan oleh Hardiyansyah, efektivitas pelayanan publik dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun koordinasi, komunikasi, dan pengawasan organisasi pelayanan (Hardiyansyah, 2011). Dengan demikian, kepala desa memiliki peran penting dalam menciptakan pelayanan publik yang berkualitas di tingkat desa.

Analisis di atas menunjukkan bahwa Kepala Desa Toto Mulyo telah menjalankan perannya dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik melalui fungsi perencanaan (musyawarah desa dan penyusunan program kerja partisipatif), fungsi pelaksanaan (koordinasi aparat, pembinaan, dan komunikasi dengan masyarakat), serta fungsi pengawasan (evaluasi berkala dan tindak lanjut keluhan). Namun demikian, ketiga fungsi tersebut masih perlu diperkuat secara berkelanjutan agar pelayanan publik dapat berjalan lebih efektif, cepat, dan responsif sesuai amanat Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 tentang Desa.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dikemukakan. Pertama, terkait bias elite, sebagian besar data pada bagian ini bersumber dari kepala desa dan aparat pemerintah desa, sementara suara warga penerima layanan hanya diwakili oleh satu informan (M-1), sehingga perspektif penerima layanan belum sepenuhnya representatif. Kedua, terkait variasi kutipan, Tabel 2–4 pada penelitian ini secara umum memuat pernyataan informan yang mendukung narasi positif mengenai fungsi kepemimpinan kepala desa, dengan variasi pandangan antarinforman yang masih terbatas. Kedua keterbatasan ini disampaikan secara terbuka agar pembaca dapat menilai temuan penelitian secara proporsional, dan menjadi arah bagi penelitian selanjutnya untuk melibatkan informan masyarakat yang lebih beragam.

Penilaian efektivitas pelayanan pada bagian pembahasan ini didasarkan pada hasil observasi lapangan dan keterangan informan, tanpa didukung oleh data administratif kuantitatif secara formal, seperti perbandingan standar waktu pelayanan dengan waktu aktual, jumlah layanan yang diproses per bulan, maupun jumlah pengaduan masyarakat yang tercatat secara resmi. Keterbatasan data kuantitatif ini menjadi salah satu catatan yang perlu dipertimbangkan dalam memaknai penilaian “cukup baik” dan “belum optimal” yang dikemukakan dalam pembahasan, sekaligus menjadi rekomendasi bagi penelitian selanjutnya untuk melengkapi analisis dengan data administratif desa.

1. Hambatan Dalam Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik

Pemerintah Desa Toto Mulyo masih menghadapi beberapa hambatan dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik yang mempengaruhi kualitas pelayanan kepada masyarakat. Berdasarkan teori kepemimpinan Hadari Nawawi, hambatan tersebut dapat diidentifikasi pada ketiga fungsi kepemimpinan, yaitu fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Hambatan pada fungsi perencanaan terlihat dari belum optimalnya penyusunan rencana pelayanan yang terstandarisasi sehingga tidak semua program dapat terlaksana sesuai target. Hambatan pada fungsi pelaksanaan bersumber dari keterbatasan sumber daya manusia aparatur desa dan kurangnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur administrasi pelayanan. Sementara itu, hambatan pada fungsi pengawasan terlihat dari belum adanya sistem monitoring dan pelaporan pelayanan yang terstruktur sehingga evaluasi terhadap kualitas pelayanan belum dapat dilakukan secara menyeluruh (Hamdillah et al., 2023). Selain itu, masyarakat juga masih kurang memahami prosedur pelayanan administrasi yang berlaku di kantor desa. Kondisi tersebut menyebabkan masyarakat sering datang tanpa melengkapi persyaratan administrasi sehingga pelayanan harus diulang dan memerlukan waktu lebih lama.

Beberapa aparat desa masih mengalami kesulitan dalam pengelolaan administrasi pelayanan sehingga proses pelayanan terkadang berjalan lambat. Selain itu, koordinasi antaraparatur desa juga belum berjalan optimal karena informasi pelayanan belum tersampaikan secara merata. Untuk memperjelas temuan lapangan, berikut disajikan hasil wawancara dengan informan kunci:

Tabel 3. Hambatan yang Dihadapi dalam Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik

No.	Informan	Pernyataan / Wawancara	Makna / Interpretasi
1	Kepala Desa Toto Mulyo	Kendala yang sering kami hadapi adalah keterbatasan kemampuan administrasi beberapa aparat desa dan meningkatnya kebutuhan pelayanan masyarakat	Keterbatasan SDM aparatur menjadi hambatan efektivitas pelayanan publik.
2	Sekretaris Desa	Kadang pelayanan menjadi lambat karena masyarakat belum melengkapi persyaratan administrasi yang dibutuhkan	Kurangnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur pelayanan menghambat proses administrasi.
3	Anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD)	Koordinasi pelayanan antaraparatur desa masih perlu ditingkatkan agar pelayanan masyarakat lebih cepat.	Koordinasi internal pemerintahan desa belum sepenuhnya optimal.
4	Masyarakat Desa Toto Mulyo	Sebagian masyarakat masih bingung mengenai prosedur pengurusan administrasi di kantor desa.	Sosialisasi pelayanan publik kepada masyarakat masih perlu ditingkatkan.
5	Ketua Karang Taruna	Pemuda desa terkadang belum dilibatkan secara maksimal dalam kegiatan pelayanan karena keterbatasan waktu dan koordinasi dengan kantor desa.	Partisipasi pemuda dalam mendukung pelayanan publik belum berjalan optimal.

6	Kaur (Kepala Urusan)	Sistem pencatatan administrasi desa masih dilakukan secara manual sehingga menyulitkan ketika data dibutuhkan dengan cepat.	Keterbatasan sistem administrasi menjadi hambatan pada fungsi pelaksanaan.
7	Kasi (Kepala Seksi)	Jumlah aparat pelayanan masih terbatas dibandingkan jumlah warga yang harus dilayani setiap harinya.	Keterbatasan sumber daya aparatur menghambat fungsi pelaksanaan pelayanan.
8	Kepala Dusun (Kadus)	Informasi dari kantor desa terkadang terlambat sampai ke warga di dusun karena keterbatasan sarana komunikasi.	Hambatan pada fungsi perencanaan terkait penyebaran informasi program.
9	Ketua LPM	Usulan pembangunan dari masyarakat belum seluruhnya dapat direalisasikan karena keterbatasan anggaran desa.	Hambatan pada fungsi perencanaan terkait keterbatasan sumber daya.
10	Ketua Linmas	Jumlah anggota Linmas masih terbatas sehingga pengawasan pelayanan belum dapat dilakukan secara menyeluruh.	Hambatan pada fungsi pengawasan akibat keterbatasan personel.
11	Direktur BUMDes	Koordinasi antara BUMDes dan kantor desa terkait data usaha masyarakat belum sepenuhnya terintegrasi.	Hambatan koordinasi antarlembaga desa dalam mendukung pelayanan.
12	Ketua PKK	Sosialisasi program pelayanan kepada ibu-ibu PKK belum merata karena keterbatasan waktu pertemuan rutin.	Hambatan pada fungsi perencanaan terkait sosialisasi program kepada masyarakat.

Sumber: Data primer, hasil wawancara 2026.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa hambatan yang dihadapi dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik mencakup ketiga fungsi kepemimpinan. Pada fungsi perencanaan, belum semua program dapat disosialisasikan secara menyeluruh kepada masyarakat. Pada fungsi pelaksanaan, keterbatasan kemampuan administrasi aparat dan rendahnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur pelayanan menjadi kendala utama. Pada fungsi pengawasan, sistem monitoring pelayanan yang belum terstandarisasi menyebabkan evaluasi kualitas pelayanan belum berjalan secara maksimal. Hambatan serupa juga dikemukakan oleh Kaur, Kasi, Kadus, Ketua LPM, Ketua Linmas, Direktur BUMDes, Ketua PKK, dan Ketua Karang Taruna, yang menyoroti keterbatasan sumber daya, sistem administrasi yang belum tertata, serta koordinasi antarlembaga desa yang masih perlu ditingkatkan.

Hal ini menunjukkan bahwa hambatan efektivitas pelayanan publik di Desa Toto Mulyo bersifat multidimensi dan saling berkaitan antarfungsi kepemimpinan. Menurut Sinambela, pelayanan publik yang berkualitas harus memenuhi prinsip efektivitas, transparansi, akuntabilitas, serta kemudahan pelayanan bagi masyarakat (Sinambela, 2017). Namun dalam praktiknya, beberapa indikator tersebut masih belum terlaksana secara maksimal di Desa Toto Mulyo, khususnya dalam aspek kecepatan pelayanan dan kemudahan prosedur administrasi.

Hambatan pada fungsi pelaksanaan juga terlihat dari koordinasi antaraparatur desa yang belum optimal. Informasi terkait pelayanan administrasi belum tersampaikan secara merata kepada seluruh aparat sehingga menimbulkan keterlambatan dalam proses pelayanan masyarakat. Kondisi ini menunjukkan bahwa mekanisme pelaksanaan pelayanan internal pemerintahan desa masih membutuhkan perbaikan agar pelayanan dapat berjalan lebih efektif dan efisien (Hamdillah et al., 2023).

Hambatan pada fungsi pengawasan terlihat dari pembinaan aparat yang belum berdampak optimal karena belum adanya instrumen evaluasi kinerja pelayanan yang terstandarisasi. Tanpa sistem pengawasan yang terstruktur, kepala desa kesulitan mengukur sejauh mana pelayanan telah berjalan sesuai target yang direncanakan. Hal ini menunjukkan bahwa penguatan mekanisme pengawasan menjadi kebutuhan mendesak agar setiap hambatan dapat diidentifikasi dan ditindaklanjuti secara sistematis (Sina et al., 2015).

Temuan ini menunjukkan bahwa hambatan efektivitas pelayanan publik tidak dapat dilepaskan dari lemahnya pelaksanaan fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan secara terpadu. Sebagaimana dikemukakan oleh Hardiyansyah, efektivitas pelayanan publik dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun koordinasi, komunikasi, dan pengawasan organisasi pelayanan (Hardiyansyah, 2011). Dengan demikian, kepala desa memiliki peran penting dalam menciptakan pelayanan publik yang cepat, tepat, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Analisis di atas menunjukkan bahwa hambatan dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik di Desa Toto Mulyo mencakup ketiga fungsi kepemimpinan menurut teori Hadari Nawawi. Pada fungsi perencanaan, hambatan berupa belum optimalnya sosialisasi program kepada masyarakat. Pada fungsi pelaksanaan, hambatan berupa keterbatasan kapasitas administrasi aparatur dan rendahnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur pelayanan. Pada fungsi pengawasan, hambatan berupa belum adanya sistem monitoring dan pelaporan pelayanan yang terstandarisasi. Ketiga hambatan tersebut perlu diatasi secara terpadu agar pelayanan publik dapat berjalan lebih efektif, transparan, dan akuntabel sesuai amanat Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 tentang Desa.

2. Upaya Kepala Desa Dalam Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik

Kepala Desa Toto Mulyo telah melakukan berbagai upaya perbaikan untuk menghadapi hambatan pelayanan publik, yang merujuk pada ketiga fungsi kepemimpinan menurut teori Hadari Nawawi. Pada fungsi perencanaan, kepala desa meningkatkan kualitas musyawarah desa sebagai forum penyusunan program pelayanan yang lebih partisipatif dan berbasis kebutuhan masyarakat. Sebelumnya pelayanan administrasi di Desa Toto Mulyo pada dasarnya telah mengikuti prosedur secara informal berdasarkan kebiasaan kerja aparat; kepala desa mulai menyusun standar prosedur pelayanan yang lebih terperinci dan tertulis sebagai

acuan formal bagi seluruh aparat desa dalam menjalankan tugas pelayanan administrasi (Mingkid & Harilama, 2018).

Kalimat di atas menegaskan bahwa pelayanan yang berjalan saat ini pada dasarnya telah mengikuti alur kerja yang dipahami bersama oleh perangkat desa, meskipun SOP pelayanan administrasi umum (surat keterangan, pengantar KTP/KK, dan domisili) secara formal masih dalam tahap penyusunan dan perapian oleh pemerintah desa. SOP tersebut disosialisasikan secara bertahap kepada warga melalui pertemuan di tingkat dusun.

Pada fungsi pelaksanaan, kepala desa berupaya meningkatkan kapasitas aparat desa melalui pembinaan, pengarahan, dan pendampingan secara rutin. Selain itu, kepala desa juga mengintensifkan komunikasi dengan masyarakat melalui musyawarah desa dan pertemuan di tingkat dusun agar masyarakat lebih memahami prosedur pelayanan administrasi dan dapat memenuhi persyaratan yang dibutuhkan secara lengkap sebelum datang ke kantor desa.

Tabel 4. Upaya Kepala Desa dalam Mengatasi Hambatan Pelayanan Publik

No.	Informan	Pernyataan /Wawancara	Makna/Interpretasi
1	Kepala Desa	Kami rutin melakukan evaluasi pelayanan agar kendala yang terjadi dapat segera diperbaiki.	Evaluasi pelayanan dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.
2	Sekretaris Desa	Kepala desa sering memberikan pembinaan kepada aparat desa agar pelayanan kepada masyarakat lebih disiplin dan responsif	Kepemimpinan kepala desa yang aktif, partisipatif, dan koordinatif.
3	Anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD)	Pemerintah desa mulai meningkatkan transparansi pelayanan dan komunikasi dengan masyarakat	Transparansi dan komunikasi menjadi bagian penting dalam pelayanan publik yang efektif.
4	Masyarakat	Sekarang pemerintah desa lebih terbuka menerima masukan dan keluhan masyarakat terkait pelayanan	Upaya kepala desa meningkatkan komunikasi memberikan dampak positif terhadap pelayanan publik.
5	Ketua Karang Taruna	Kepala desa mulai mengajak Karang Taruna terlibat aktif dalam kegiatan pelayanan dan sosialisasi program kepada pemuda desa.	Upaya penguatan partisipasi pemuda pada fungsi pelaksanaan pelayanan.
6	Kaur (Kepala Urusan)	Kepala desa mendorong kami untuk mulai merapikan sistem pencatatan administrasi agar pelayanan lebih tertata dan cepat.	Upaya perbaikan sistem administrasi pada fungsi pelaksanaan.
7	Kasi (Kepala Seksi)	Kami diminta membuat laporan pelayanan setiap minggu agar kendala yang terjadi dapat cepat diketahui dan diperbaiki.	Upaya penguatan fungsi pengawasan melalui pelaporan berkala.

8	Kepala Dusun (Kadus)	Kepala desa mulai mengadakan pertemuan rutin di tingkat dusun agar informasi program dapat tersampaikan lebih cepat kepada warga.	Upaya perbaikan fungsi perencanaan melalui komunikasi berjenjang.
9	Ketua LPM	Kepala desa mengajak LPM menyusun skala prioritas pembangunan agar usulan masyarakat lebih terarah dan realistis.	Upaya penguatan fungsi perencanaan yang partisipatif.
10	Ketua Linmas	Kepala desa menambah koordinasi dengan Linmas, terutama saat pelayanan ramai, agar prosesnya tertib dan lancar.	Upaya penguatan fungsi pelaksanaan melalui dukungan keamanan dan ketertiban.
11	Direktur BUMDes	Kami mulai berkoordinasi rutin dengan kantor desa agar data pelayanan usaha masyarakat lebih terintegrasi.	Upaya penguatan koordinasi antarlembaga dalam pelayanan ekonomi desa.
12	Ketua PKK	Kepala desa mendukung PKK mengadakan sosialisasi pelayanan kepada ibu-ibu di setiap dusun secara bergilir.	Upaya penguatan sosialisasi program pelayanan melalui organisasi PKK.

Sumber: Data primer, hasil wawancara, 2026.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa upaya kepala desa dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik mencakup ketiga fungsi kepemimpinan. Pada fungsi perencanaan, kepala desa meningkatkan kualitas musyawarah dan penyusunan program pelayanan. Pada fungsi pelaksanaan, dilakukan pembinaan aparat dan intensifikasi komunikasi dengan masyarakat. Pada fungsi pengawasan, kepala desa melakukan evaluasi berkala dan tindak lanjut atas keluhan masyarakat. Upaya-upaya tersebut telah memberikan dampak positif yang dirasakan masyarakat, khususnya dalam hal keterbukaan dan responsivitas aparat desa. Upaya perbaikan ini juga dibenarkan oleh Kaur, Kasi, Kadus, Ketua LPM, Ketua Linmas, Direktur BUMDes, Ketua PKK, dan Ketua Karang Taruna, yang menilai koordinasi, pelaporan, serta komunikasi antarlembaga desa mulai berjalan lebih baik dibandingkan sebelumnya.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa upaya kepala desa dalam mengatasi hambatan pelayanan publik telah mencakup perbaikan pada fungsi perencanaan, pelaksanaan, maupun pengawasan. Meskipun kepala desa telah menjalankan upaya tersebut dengan cukup baik, pelaksanaannya masih belum sepenuhnya optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa efektivitas pelayanan publik tidak hanya dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala desa, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan aparatur desa, sistem koordinasi internal, dan tingkat pemahaman masyarakat terhadap prosedur pelayanan administrasi.

Upaya pada fungsi pengawasan juga diwujudkan melalui langkah kepala desa membangun mekanisme penerimaan keluhan masyarakat yang lebih terbuka dan

responsif. Evaluasi pelayanan publik saat ini masih berlangsung dalam bentuk forum informal, yaitu rapat internal aparat desa dan pertemuan koordinasi dengan BPD, namun belum didukung oleh indikator maupun instrumen pemantauan tertulis yang terstandarisasi. Kepala desa mulai mengintegrasikan fungsi pengawasannya dengan BPD agar evaluasi pelayanan publik dapat dilakukan secara lebih komprehensif dan akuntabel, sebagai langkah awal menuju sistem monitoring pelayanan yang lebih sistematis di Desa Toto Mulyo.

Hubungan pengawasan dengan BPD dalam penelitian ini didukung oleh bukti berupa notulen rapat musyawarah desa serta catatan/rekomendasi evaluasi antara BPD dan kepala desa terkait penyelenggaraan pelayanan publik di Desa Toto Mulyo, sehingga klaim mengenai integrasi pengawasan bersama BPD tidak hanya didasarkan pada pernyataan informan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat Hardiyansyah, yang menyatakan bahwa efektivitas pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membangun koordinasi, komunikasi, dan pengawasan organisasi pelayanan (Hardiyansyah, 2011). Selain itu, Sinambela, juga menegaskan bahwa pelayanan publik yang berkualitas harus memenuhi prinsip efektivitas, transparansi, akuntabilitas, dan kemudahan pelayanan bagi masyarakat (Sinambela, 2017). Berdasarkan teori tersebut, dapat dipahami bahwa kepala desa memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan pelayanan publik yang cepat, tepat, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat desa.

Analisis mendalam di atas menunjukkan bahwa upaya Kepala Desa Toto Mulyo dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik mencakup ketiga fungsi kepemimpinan menurut teori Hadari Nawawi. Pada fungsi perencanaan, upaya dilakukan melalui peningkatan kualitas musyawarah desa dan penyusunan standar prosedur pelayanan. Pada fungsi pelaksanaan, upaya diwujudkan melalui pembinaan aparat, koordinasi rutin, dan intensifikasi komunikasi dengan masyarakat. Pada fungsi pengawasan, upaya dilakukan melalui evaluasi berkala, pemantauan langsung, dan penguatan sinergi pengawasan bersama BPD. Oleh karena itu, keberlanjutan dan penguatan upaya pada ketiga fungsi tersebut menjadi langkah strategis dalam mewujudkan pelayanan publik yang efektif, transparan, dan akuntabel sesuai amanat Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 tentang Desa.

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa peran kepemimpinan Kepala Desa Toto Mulyo dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik telah berjalan melalui tiga fungsi kepemimpinan menurut teori Hadari Nawawi. Pertama, fungsi perencanaan diwujudkan melalui musyawarah desa sebagai forum penyerapan aspirasi dan penetapan prioritas program pelayanan secara partisipatif bersama perangkat desa dan BPD. Kedua, fungsi pelaksanaan diwujudkan melalui koordinasi antar aparatur, pembinaan dan pengarahan aparat desa, serta komunikasi aktif dengan masyarakat

agar pelayanan administrasi berjalan cepat dan tidak berbelit-belit. Ketiga, fungsi pengawasan diwujudkan melalui evaluasi berkala terhadap kualitas pelayanan, pemantauan langsung proses administrasi, serta tindak lanjut atas keluhan masyarakat. Adapun hambatan yang dihadapi meliputi keterbatasan kapasitas administrasi aparatur desa pada fungsi pelaksanaan, belum optimalnya sosialisasi program pelayanan kepada masyarakat pada fungsi perencanaan, serta belum adanya sistem monitoring pelayanan yang terstandarisasi pada fungsi pengawasan. Untuk mengatasi hambatan tersebut, kepala desa melakukan upaya penguatan pada ketiga fungsi secara terpadu, yakni meningkatkan kualitas perencanaan program, memperkuat pembinaan dan koordinasi aparat dalam pelaksanaan, serta mengintegrasikan pengawasan bersama BPD secara lebih sistematis dan akuntabel.

Referensi

- Bungin, B. (2015). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Aktualisasi Metodologi Ke Arah Ragam Varian Kontemporer*. Jakarta:Rajawali Pers.
- Creswell, J. W. (2019). *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran* (Edisi 4). Pustaka Belajar.
- Ginting, L. N., Kadir, A., & Angelia, N. (2023). Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Kinerja pada Kantor Desa Sukamaju Kecamatan Sunggal Kabupaten Deli Serdang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Dan Pemerintahan (JIAPP)*, 2(1), 1–11. <https://doi.org/10.31289/jiap.v2i1.767>
- Hamdillah, H., Tinggi, S., Sosial, I., Politik, I., & Sukabumi, W. M. (2023). Inovasi Pelayanan Publik dan Transformasi Birokrasi. *Resolusi: Jurnal Sosial Politik*.
- Hardiyansyah. (2011). Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, dimensi, Indikator dan Implementasinya - Bina Darma e-Journal. In *Book*.
- Karim, A. A. M., & Pramusinto, H. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Desa, Fasilitas Kantor, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Se-Kecamatan Sukorejo. *Economic Education Analysis Journal*.
- Mingkid, E., & Harilama, S. (2018). Komunikasi Organisasi Pemerintah Desa Dalam Peningkatan Pelayanan Publik Pada Masyarakat Di Desa Pinapalangkow Kecamatan Suluun Tareran Kabupaten Minahasa Selatan. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum*.
- Nawawi, H. (2006). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. UGM Press : Yogyakarta
- Nurdin, I. (2019). *Kualitas Pelayanan Publik (Perilaku Aparatur Dan Komunikasi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik)*. Media Sahabat Cendekia: Surabaya.
- Prawesti, R. Y. (2018). Kinerja Kepala Desa dalam Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Perspektif Fiqih Siyash. In *Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung*.
- Republik Indonesia. (2024). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2024 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*.

- Sina, C. da C., Domai, T., & Hermawan. (2015). Pengembangan Sumber Daya Aparatur melalui Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*.
- Sinambela, L. P. (2017). Reformasi Pelayanan Publik (Teori, Kebijakan, Implementasi). In *Doc-Pak.Undip.Ac.Id*.
- Sudirman, & Zainudin Tantuka. (2024). Kinerja Kepala Desa Terhadap Tingkat Kesejahteraan Masyarakat. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1). <https://doi.org/10.70311/jpeb.v1i1.2>
- Wijaya, A. D. (2024). Peran Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Perangkat Desa Di Desa Sebasang Kecamatan Moyo Hulu Kabupaten Sumbawa. *Jurnal Kapita Selekt Administrasi Publik*, 5(1), 375–381. <https://doi.org/10.58406/kapitaselekta.v5i1.1631>