

STRATEGI KEPALA DESA HILIAURIFA-HILISIMAETANO, KECAMATAN MANIAMOLO, KABUPATEN NIAS SELATAN DALAM PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK PADA BIDANG ADMINISTRASI LAYANAN KEPENDUDUKAN

Mawar Kasih Dachi¹

¹Alumni Prodi Ilmu Administrasi Negara FISIP UISU

eMail: mawar.dachy20@gmail.com

Abstrak

Pelayanan publik di tingkat desa merupakan salah satu indikator penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Administrasi kependudukan sebagai bagian dari pelayanan dasar menjadi fokus utama dalam penelitian ini, dengan menitikberatkan pada strategi kepala desa dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis strategi yang diterapkan Kepala Desa Hiliaurifa-hilisimaetano dalam penyelenggaraan layanan administrasi kependudukan yang efektif dan berkualitas. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Peneliti menggunakan teori strategi pelayanan publik dari Osborne dan Plastrik serta indikator kualitas pelayanan publik menurut Fitzsimmons sebagai kerangka analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala desa menerapkan empat strategi utama: pertama, pengembangan struktur organisasi melalui pembentukan sistem kerja yang terstruktur dan penempatan peran yang jelas meskipun masih menghadapi keterbatasan sumber daya manusia. Kedua, pengembangan prosedur pelayanan berbasis Standar Operasional Prosedur (SOP) yang mulai diimplementasikan namun belum sepenuhnya dipahami masyarakat. Ketiga, pengembangan infrastruktur yang mencakup peningkatan sarana dan prasarana fisik, seperti perbaikan gedung dan pengadaan peralatan pendukung pelayanan. Keempat, pengembangan budaya kerja organisasi melalui evaluasi kinerja dan peningkatan etos kerja aparatur desa. Meskipun berbagai strategi telah diterapkan, efektivitas implementasi masih menghadapi kendala seperti kurangnya partisipasi masyarakat, keterbatasan anggaran, serta rendahnya literasi administrasi publik di kalangan warga. Oleh karena itu, perlu adanya sinergi antara pemerintah desa dan masyarakat dalam mewujudkan pelayanan administrasi kependudukan yang prima dan berkelanjutan.

Kata kunci: Strategi Kepala Desa, Administrasi Kependudukan, Pelayanan Publik, Kualitas Pelayanan

PENDAHULUAN

Pemerintahan desa merupakan ujung tombak pelayanan publik di Indonesia. Seiring dengan semakin kompleksnya kebutuhan masyarakat, desa tidak lagi dipandang semata-mata sebagai unit administratif terendah,

melainkan sebagai entitas otonom yang memiliki peran strategis dalam menyelenggarakan fungsi pelayanan dasar, pemberdayaan masyarakat, serta pembangunan berbasis potensi lokal. Dalam kerangka otonomi daerah, pemerintah desa dituntut untuk mampu

merespons berbagai tuntutan pelayanan dengan cepat, tepat, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Salah satu bentuk pelayanan dasar yang paling esensial di tingkat desa adalah pelayanan administrasi kependudukan.

Administrasi kependudukan mencakup layanan pengelolaan dokumen seperti Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu Keluarga (KK), surat keterangan domisili, surat nikah, surat pindah, dan berbagai dokumen legal lain yang menjadi syarat utama dalam interaksi warga dengan negara. Efektivitas pelayanan administrasi kependudukan di desa menjadi cerminan langsung dari kapasitas tata kelola desa, profesionalisme aparatur desa, dan sejauh mana pemimpin desa mampu merumuskan serta mengeksekusi strategi pelayanan yang adaptif dan akuntabel.

Dalam praktiknya, pelayanan publik di banyak desa masih menghadapi berbagai persoalan mendasar, seperti rendahnya kualitas sumber daya manusia aparatur, keterbatasan infrastruktur dan teknologi, prosedur pelayanan yang belum standar, serta budaya kerja yang belum sepenuhnya mengedepankan prinsip pelayanan prima. Hal ini berdampak pada tingginya keluhan masyarakat terhadap lamanya waktu pelayanan, kurangnya transparansi, serta munculnya praktik birokrasi yang tidak efisien. Untuk itu, dibutuhkan strategi manajerial dan kepemimpinan yang kuat dari kepala desa sebagai figur sentral dalam sistem pemerintahan desa.

Kepala desa bukan hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai perumus strategi pelayanan yang bertanggung jawab dalam membangun sistem kerja, mengembangkan kapasitas

aparatur, menciptakan lingkungan pelayanan yang bersih, dan memfasilitasi partisipasi masyarakat. Keberhasilan pelayanan publik di desa sangat ditentukan oleh sejauh mana kepala desa mampu menjembatani antara harapan warga dengan kapabilitas organisasional yang dimiliki pemerintah desa.

Penelitian ini menitikberatkan pada strategi kepala desa dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, khususnya dalam bidang administrasi layanan kependudukan. Studi dilakukan di Desa Hiliaurifa-hilisimaetano, Kecamatan Maniamolo, Kabupaten Nias Selatan, yang merupakan salah satu desa yang mulai menerapkan pendekatan strategis dalam reformasi pelayanan publiknya. Berdasarkan observasi awal, pemerintah desa telah melakukan berbagai upaya pembenahan, mulai dari penataan struktur organisasi, penyusunan standar pelayanan, pengadaan sarana prasarana, hingga penguatan budaya kerja aparatur desa.

Namun demikian, efektivitas strategi tersebut belum dapat dinilai optimal tanpa melalui evaluasi ilmiah yang mengkaji bagaimana strategi dirumuskan, diimplementasikan, serta sejauh mana dampaknya terhadap peningkatan kualitas layanan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepala desa dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik pada bidang administrasi kependudukan di kantor desa, dengan menggunakan pendekatan teori strategi pelayanan publik dari Osborne dan Plastrik serta dimensi kualitas pelayanan menurut Fitzsimmons.

Teori Osborne dan Plastrik memandang bahwa transformasi

pelayanan publik memerlukan reformasi struktural dan kultural melalui lima strategi utama: core strategy, consequence strategy, customer strategy, control strategy, dan culture strategy. Sementara itu, Fitzsimmons menyebutkan lima dimensi utama dalam kualitas pelayanan, yaitu tangibles (bukti fisik), reliability (keandalan), responsiveness (daya tanggap), assurance (jaminan), dan empathy (empati). Kombinasi kedua teori ini memungkinkan peneliti untuk melihat bagaimana strategi kepala desa tidak hanya dirancang tetapi juga dieksekusi dalam kerangka peningkatan mutu layanan administrasi publik.

Desa Hiliaurifa-hilisimaetano dipilih sebagai lokasi penelitian karena dinilai mewakili karakteristik desa yang berada dalam tahap transisi dari sistem pelayanan tradisional ke sistem pelayanan modern berbasis SOP dan partisipasi warga. Dalam konteks Kabupaten Nias Selatan yang masih memiliki tantangan geografis dan aksesibilitas, strategi kepala desa menjadi kunci dalam memastikan bahwa pelayanan tetap dapat berjalan secara efisien dan menjangkau seluruh lapisan masyarakat, khususnya dalam aspek kependudukan yang berkaitan erat dengan hak-hak sipil warga.

Di sisi lain, pentingnya studi ini juga terletak pada kontribusinya terhadap literatur pelayanan publik di desa yang selama ini masih terbatas. Kebanyakan kajian pelayanan publik lebih banyak dilakukan pada level kota atau kabupaten, sementara praktik-praktik strategis di tingkat desa kurang mendapat perhatian. Padahal, desa merupakan entitas pemerintahan yang paling dekat dengan rakyat, sehingga efektivitas dan inovasi pelayanan publik di tingkat desa sangat

menentukan keberhasilan reformasi birokrasi secara nasional.

Dengan mempertimbangkan kompleksitas tantangan pelayanan di desa dan posisi sentral kepala desa dalam sistem pemerintahan lokal, penelitian ini menjadi relevan untuk memberikan pemahaman baru tentang bagaimana strategi pelayanan publik dirumuskan dan dijalankan dalam konteks nyata. Harapannya, hasil dari penelitian ini dapat menjadi rujukan tidak hanya bagi akademisi, tetapi juga bagi para pengambil kebijakan, aparat pemerintah desa, dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam mendorong peningkatan kualitas layanan publik berbasis desa.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena dinilai paling sesuai untuk mengkaji secara mendalam proses strategi pelayanan publik yang dilakukan oleh kepala desa dalam konteks empiris yang kompleks dan kontekstual. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali makna, interpretasi, dan dinamika sosial yang tidak dapat dijelaskan secara statistik, tetapi memerlukan penelaahan langsung melalui interaksi dengan pelaku kebijakan dan penerima layanan.

Lokasi penelitian ditentukan di Desa Hiliaurifa-hilisimaetano, Kecamatan Maniamolo, Kabupaten Nias Selatan, Provinsi Sumatera Utara. Pemilihan desa ini dilandasi oleh pertimbangan bahwa desa tersebut merupakan salah satu desa yang sedang aktif membenahi sistem pelayanan publik, terutama pada bidang

administrasi kependudukan. Secara geografis, desa ini berada di wilayah perbukitan dengan akses transportasi yang cukup menantang, namun justru menjadi menarik karena menunjukkan upaya transformasi pelayanan publik di tengah keterbatasan infrastruktur.

Penelitian dilaksanakan selama bulan November hingga Desember 2024. Dalam proses pelaksanaannya, peneliti melakukan pengumpulan data melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar tetap memberikan ruang fleksibilitas kepada informan untuk menjelaskan situasi yang terjadi secara lebih terbuka, namun tetap dalam kerangka fokus penelitian. Observasi dilakukan untuk mengamati langsung proses pelayanan administrasi kependudukan, mulai dari pola interaksi aparatur desa dengan masyarakat, kondisi sarana prasarana pelayanan, hingga sistem kerja aparatur. Sedangkan dokumentasi diperoleh dari dokumen-dokumen resmi desa, seperti Peraturan Desa, data rekap pelayanan kependudukan, struktur organisasi, serta SOP pelayanan.

Informan dalam penelitian ini ditentukan secara purposif, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki posisi dan keterlibatan langsung dalam pelayanan publik di bidang administrasi kependudukan. Informan utama terdiri dari kepala desa yang bertindak sebagai aktor strategis dan pengambil keputusan utama dalam penyusunan serta pelaksanaan strategi pelayanan. Sekretaris desa menjadi informan penting karena bertanggung jawab dalam pengelolaan administrasi

dan koordinasi internal antar aparat desa. Kepala urusan tata usaha dan umum serta kepala urusan pelayanan menjadi informan kunci karena mereka menjalankan fungsi teknis harian dalam pelayanan dokumen kependudukan. Ketua Badan Permusyawaratan Desa (BPD) juga diwawancarai untuk memperoleh perspektif dari sisi pengawasan dan representasi masyarakat terhadap pelaksanaan pelayanan publik desa. Di samping itu, beberapa warga masyarakat yang telah mengakses layanan kependudukan juga dijadikan informan untuk mengetahui persepsi mereka terhadap kualitas pelayanan, serta dampak dari strategi yang diterapkan oleh kepala desa.

Dalam proses analisis data, peneliti menggunakan model analisis interaktif dari Miles dan Huberman yang mencakup tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyaring dan menyusun ulang data lapangan berdasarkan kategori yang relevan dengan fokus penelitian, seperti strategi organisasi, prosedur pelayanan, sarana pendukung, dan budaya kerja. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk naratif deskriptif, tabel, dan kutipan penting, guna memudahkan pemahaman terhadap temuan lapangan. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif, yaitu dengan mengaitkan antara data yang diperoleh dengan teori strategi pelayanan publik Osborne & Plastrik dan indikator kualitas pelayanan dari Fitzsimmons, untuk mengetahui kesesuaian antara praktik yang dilakukan dengan kerangka konseptual yang digunakan.

Untuk menjaga validitas dan keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai informan serta memverifikasi hasil wawancara dengan observasi langsung dan data dokumentasi. Selain itu, teknik member checking juga dilakukan dengan meminta konfirmasi kepada informan terkait isi transkrip wawancara dan interpretasi awal peneliti. Upaya ini dilakukan untuk meminimalisasi bias penafsiran dan memastikan bahwa data yang diperoleh benar-benar merepresentasikan realitas yang ada di lapangan.

Dengan pendekatan, teknik, dan prosedur yang telah dijelaskan di atas, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan pemahaman yang komprehensif dan mendalam mengenai strategi kepala desa dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, khususnya di bidang administrasi layanan kependudukan. Temuan-temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan konstruktif dalam perumusan kebijakan dan praktik pelayanan publik di tingkat desa.

PEMBAHASAN

Peningkatan kualitas pelayanan publik di tingkat desa tidak dapat dipisahkan dari peran strategis kepala desa dalam merancang sistem kerja pemerintahan yang adaptif, responsif, dan profesional. Dalam konteks pelayanan administrasi kependudukan di Desa Hiliaurifa-Hilisimaetano, kepala desa menerapkan berbagai strategi struktural dan teknis untuk membangun sistem pelayanan publik yang lebih efisien dan

bermutu. Strategi-strategi ini dianalisis dengan mengacu pada teori Osborne dan Plastrik yang menekankan reformasi struktur, sistem, dan budaya organisasi, serta dikaitkan dengan lima indikator kualitas pelayanan menurut Fitzsimmons.

Strategi Pengembangan Struktur Kerja Organisasi

Struktur kerja organisasi adalah fondasi utama dalam membentuk pelayanan publik yang tertata. Pemerintah Desa Hiliaurifa-Hilisimaetano telah membentuk struktur pemerintahan desa yang menjabarkan tugas dan fungsi setiap perangkat desa secara formal. Jabatan-jabatan seperti sekretaris desa, kepala urusan tata usaha dan umum, serta kepala urusan pelayanan telah ditetapkan secara hierarkis dan fungsional untuk mendukung layanan administrasi kependudukan.

Kepala desa secara aktif memimpin musyawarah dan koordinasi internal untuk membagi beban kerja antar perangkat. Misalnya, kepala urusan pelayanan ditugaskan menangani langsung dokumen kependudukan seperti KTP, KK, dan surat keterangan domisili, sedangkan kepala urusan tata usaha dan umum mendukung dari sisi administrasi internal. Meski pembagian kerja ini telah dijalankan, namun pada praktiknya belum sepenuhnya efisien akibat keterbatasan jumlah SDM dan kapasitas teknis.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, ditemukan bahwa beberapa perangkat desa belum memiliki keterampilan dalam pengoperasian sistem digital pelayanan atau penggunaan dokumen standar yang ditentukan pemerintah kabupaten. Hal ini berdampak pada proses pelayanan yang lambat dan rawan kesalahan administratif. Dalam

konteks indikator reliability dari Fitzsimmons, struktur yang sudah ada belum mampu sepenuhnya menjamin konsistensi dan keandalan layanan. Oleh karena itu, strategi pengembangan struktur kerja organisasi perlu diimbangi dengan peningkatan kapasitas aparatur secara berkala melalui pelatihan, pendampingan teknis, dan rotasi kerja yang proporsional.

Selain itu, pentingnya komunikasi lintas jabatan dalam struktur desa masih menjadi tantangan. Koordinasi antar unsur pemerintahan belum berjalan rutin dan cenderung bersifat insidental. Padahal, pembentukan forum koordinasi tetap dapat memperkuat sistem pengawasan internal dan menjamin akuntabilitas dalam pelaksanaan pelayanan kependudukan.

Strategi Pengembangan Prosedur Pelayanan

Strategi berikutnya yang dijalankan adalah pengembangan prosedur pelayanan publik, yang menjadi krusial dalam menciptakan transparansi dan kecepatan layanan. Pemerintah Desa Hiliaurifa-Hilisimaetano telah menyusun Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk beberapa jenis layanan kependudukan seperti pengurusan surat pindah, surat keterangan kelahiran, dan pembuatan kartu keluarga.

SOP tersebut memuat tahapan pengurusan, waktu proses, syarat administrasi, dan penanggung jawab layanan. Namun, dalam pelaksanaannya, SOP tersebut masih bersifat internal dan belum banyak diketahui masyarakat. Hasil wawancara menunjukkan bahwa warga sering kali tidak memahami prosedur secara menyeluruh dan baru mengetahui

persyaratan saat datang langsung ke kantor desa. Hal ini menyebabkan bolak-balik dokumen dan waktu tunggu yang lebih lama.

Kondisi ini menandakan belum optimalnya dimensi responsiveness dalam pelayanan publik. Padahal, keberadaan SOP seharusnya mempercepat proses layanan, meningkatkan kepastian, dan meminimalkan hambatan administratif. Upaya sosialisasi yang dilakukan pemerintah desa masih terbatas pada komunikasi verbal saat pelayanan berlangsung, tanpa adanya papan informasi permanen atau media cetak/elektronik yang menyajikan informasi prosedur.

Kepala desa sebenarnya telah menginisiasi rencana untuk menempatkan SOP pada papan pengumuman di ruang pelayanan, namun keterbatasan anggaran menjadi kendala. Untuk itu, dibutuhkan kolaborasi dengan pihak luar seperti pendamping desa, dinas kependudukan kabupaten, atau lembaga non-pemerintah agar pengembangan dan penyebaran informasi SOP dapat dilakukan secara lebih sistematis.

Strategi ini juga perlu diperkuat dengan mekanisme umpan balik dari masyarakat agar prosedur yang ditetapkan benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan kondisi lokal. Misalnya, perlu ada fleksibilitas waktu pelayanan atau mekanisme antrean elektronik jika memungkinkan di masa mendatang. Inovasi semacam ini akan memperkuat indikator assurance—yakni jaminan bahwa pelayanan dilakukan oleh pihak yang kompeten, terlatih, dan dapat dipercaya.

Strategi Pengembangan Infrastruktur Pelayanan

Pelayanan publik tidak akan berjalan efektif tanpa dukungan infrastruktur yang memadai. Kepala Desa Hiliaurifa-Hilisimaetano telah mengarahkan sebagian anggaran desa untuk meningkatkan fasilitas pelayanan, seperti renovasi kantor desa, penyediaan kursi tunggu, alat tulis kantor, hingga pengadaan komputer dan printer. Langkah ini menunjukkan komitmen kepala desa dalam meningkatkan dimensi tangibles dari pelayanan publik, yaitu aspek fisik dan visual yang dapat dirasakan langsung oleh masyarakat.

Namun, keterbatasan anggaran menyebabkan peningkatan infrastruktur dilakukan secara bertahap. Mesin cetak yang digunakan dalam pelayanan dokumen sering kali mengalami kerusakan dan tidak ada teknisi tetap di desa. Selain itu, belum tersedia jaringan internet yang stabil, sehingga sinkronisasi data ke server kabupaten kerap tertunda. Hal ini menyebabkan keterlambatan dalam penerbitan dokumen yang seharusnya bisa selesai dalam satu hari kerja.

Fasilitas pendukung seperti toilet umum dan tempat khusus bagi kelompok rentan (misalnya ibu hamil atau lansia) juga belum tersedia. Hal ini menjadi catatan penting, mengingat indikator empathy dari Fitzsimmons menekankan pentingnya pelayanan yang memperhatikan kenyamanan dan kebutuhan khusus warga.

Dalam jangka panjang, strategi infrastruktur perlu diperluas dengan pengadaan sistem pelayanan digital berbasis aplikasi atau website desa. Kehadiran teknologi ini akan mendukung digitalisasi layanan dan meningkatkan efisiensi, akurasi, serta transparansi.

Langkah-langkah menuju transformasi digital juga akan memperkuat kesiapan desa dalam menghadapi tantangan pelayanan publik di era modern.

Strategi Pengembangan Budaya Kerja Organisasi

Kepala desa telah mengambil sejumlah langkah untuk menanamkan budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan. Salah satu strategi yang diterapkan adalah penerapan sistem evaluasi kinerja secara berkala, di mana setiap perangkat desa diwajibkan menyusun laporan mingguan mengenai tugas-tugas pelayanan yang telah dijalankan. Rapat koordinasi setiap Senin pagi dijadikan forum evaluasi kinerja, diskusi perbaikan pelayanan, serta pemantapan nilai-nilai kedisiplinan, tanggung jawab, dan keramahan dalam pelayanan.

Selain itu, kepala desa mendorong setiap perangkat desa untuk menjaga penampilan profesional saat bertugas, seperti mengenakan pakaian dinas, bersikap ramah kepada warga, dan menggunakan bahasa yang sopan dalam komunikasi lisan. Beberapa perangkat desa bahkan diberi insentif informal apabila menunjukkan inisiatif dan kepedulian ekstra dalam membantu warga, terutama kelompok rentan seperti lansia dan ibu tunggal.

Namun, strategi ini masih menghadapi hambatan internal. Berdasarkan hasil wawancara dengan warga, terdapat perbedaan sikap antar pegawai desa. Beberapa menunjukkan keramahan dan ketanggapan, tetapi sebagian lain masih bersikap pasif, cenderung birokratis, dan kurang komunikatif. Perbedaan budaya kerja ini menunjukkan bahwa pembentukan nilai

kolektif belum sepenuhnya terinternalisasi. Dalam konteks indikator assurance dan empathy menurut Fitzsimmons, pelayanan belum sepenuhnya memberikan rasa aman dan nyaman kepada pengguna layanan.

Oleh karena itu, strategi budaya kerja organisasi perlu diperluas dengan pendekatan pelatihan etika pelayanan, manajemen emosi, dan teknik komunikasi efektif. Pelatihan ini akan membentuk mentalitas aparatur desa sebagai pelayan publik yang tidak hanya melayani prosedur administratif, tetapi juga memperhatikan kebutuhan sosial dan psikologis warga. Hal ini penting untuk membangun kepercayaan masyarakat, memperkuat citra desa sebagai institusi pelayanan, dan mendorong terciptanya pelayanan publik yang berbasis welas asih (*compassionate service*).

Tantangan dan Faktor Penghambat Strategi

Meskipun kepala desa telah menginisiasi berbagai strategi peningkatan pelayanan, implementasi di lapangan tidak terlepas dari sejumlah kendala. Pertama, keterbatasan anggaran desa menjadi penghambat utama dalam pengembangan infrastruktur, teknologi, dan pelatihan aparatur. Anggaran Dana Desa umumnya terbagi ke berbagai bidang, seperti pembangunan fisik, pemberdayaan masyarakat, dan bantuan sosial, sehingga alokasi untuk peningkatan pelayanan administrasi publik sering kali terbatas.

Kedua, rendahnya literasi administrasi di kalangan masyarakat juga menjadi tantangan tersendiri. Banyak warga belum memahami pentingnya kelengkapan dokumen, alur birokrasi,

atau prosedur legalisasi dokumen kependudukan. Ketika warga tidak membawa syarat yang lengkap atau salah memahami proses, hal ini memicu keterlambatan pelayanan dan munculnya persepsi negatif terhadap kinerja perangkat desa.

Ketiga, beban kerja aparatur desa tidak sebanding dengan jumlah penduduk yang dilayani. Beberapa perangkat desa harus menangani urusan teknis dan administratif secara bersamaan, sehingga kelelahan dan stres kerja menjadi hal yang tidak terhindarkan. Kondisi ini berdampak langsung pada kualitas pelayanan, karena aparat tidak dapat fokus atau responsif dalam menghadapi pertanyaan warga.

Keempat, belum adanya sistem pelayanan digital atau aplikasi online juga membatasi kemampuan desa untuk mempercepat dan mempermudah pelayanan. Semua proses masih dilakukan secara manual, dari pencatatan hingga pengarsipan dokumen. Ketergantungan pada sistem manual menyebabkan keterlambatan layanan, khususnya saat alat seperti printer atau komputer mengalami kerusakan.

Kepala desa telah mencoba mengatasi hambatan-hambatan ini melalui kolaborasi dengan pendamping desa dan mengusulkan pelatihan kepada pemerintah kabupaten, namun sistem dukungan lintas lembaga masih belum berjalan maksimal. Dibutuhkan sinergi antara desa, pemerintah daerah, dan pihak ketiga seperti LSM atau universitas untuk menjembatani keterbatasan sumber daya yang dihadapi oleh pemerintah desa.

Evaluasi Dampak Strategi terhadap Kualitas Pelayanan

Evaluasi terhadap strategi kepala desa menunjukkan bahwa telah terjadi sejumlah kemajuan dalam kualitas pelayanan publik di Desa Hiliaurifa-Hilisimaetano. Berdasarkan wawancara dan pengamatan lapangan, warga menyatakan bahwa pelayanan administrasi kependudukan saat ini relatif lebih teratur, ramah, dan prosedural dibandingkan sebelumnya. Adanya SOP, peningkatan infrastruktur fisik, dan jadwal pelayanan yang lebih teratur telah meningkatkan efisiensi dan mengurangi ketergantungan pada pihak luar untuk pengurusan dokumen.

Namun, dampak strategi terhadap dimensi kualitas pelayanan belum merata. Dalam indikator reliability, warga sudah mulai percaya bahwa pelayanan desa dapat diandalkan dalam hal penerbitan dokumen resmi. Untuk tangibles, peningkatan fasilitas kantor desa memberikan pengalaman pelayanan yang lebih positif secara fisik. Akan tetapi, pada dimensi responsiveness dan empathy, masih diperlukan perbaikan terutama dalam hal komunikasi langsung, penjelasan kepada warga, serta sikap terbuka terhadap kritik dan masukan.

Evaluasi juga menunjukkan bahwa keberhasilan strategi sangat bergantung pada konsistensi pelaksanaan. Strategi yang hanya berjalan sesekali atau berdasarkan inisiatif personal kepala desa akan sulit bertahan lama jika tidak dibarengi dengan pembentukan sistem kelembagaan dan regenerasi nilai kerja dalam pemerintahan desa.

Dengan demikian, strategi kepala desa harus berkembang dari pendekatan personal menjadi pendekatan

kelembagaan yang terstruktur dan terdokumentasi. Pemerintah desa perlu menyusun Rencana Aksi Pelayanan Publik berbasis indikator kinerja dan melibatkan partisipasi masyarakat dalam penilaian kinerja pelayanan. Ini menjadi langkah penting untuk memastikan bahwa reformasi pelayanan publik bersifat sistemik, bukan sekadar respons sesaat.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi kepala desa dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di bidang administrasi layanan kependudukan di Desa Hiliaurifa-Hilisimaetano, Kecamatan Maniamolo, Kabupaten Nias Selatan, dapat disimpulkan bahwa kepala desa telah menerapkan sejumlah strategi pelayanan publik yang mencerminkan komitmen terhadap reformasi tata kelola pelayanan dasar di tingkat desa. Strategi tersebut mencakup pengembangan struktur kerja organisasi, penyusunan dan implementasi prosedur pelayanan, peningkatan infrastruktur pelayanan, serta pembentukan budaya kerja organisasi yang melayani.

Strategi pengembangan struktur kerja dilakukan melalui pembagian tugas dan tanggung jawab antar perangkat desa secara lebih jelas, meskipun masih terdapat kelemahan dalam kapasitas teknis aparatur. Strategi ini telah mendorong terbentuknya sistem kerja yang lebih tertib dan fungsional. Sementara itu, strategi pengembangan prosedur pelayanan ditunjukkan melalui penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk pelayanan administrasi, meskipun sosialisasi dan internalisasi SOP masih perlu ditingkatkan

agar masyarakat memahami dengan baik prosedur layanan.

Dari sisi infrastruktur, pemerintah desa telah mengalokasikan anggaran untuk meningkatkan kualitas sarana dan prasarana pelayanan, termasuk fasilitas kantor desa dan peralatan layanan administratif. Namun, keterbatasan anggaran dan teknologi masih menjadi kendala dalam pencapaian pelayanan yang optimal. Strategi budaya kerja organisasi dilaksanakan dengan mendorong etos kerja yang disiplin, tanggung jawab, dan profesional melalui evaluasi rutin dan pengawasan langsung dari kepala desa. Meski demikian, disparitas sikap antar aparat desa masih menjadi tantangan yang harus dibenahi melalui pelatihan etika dan komunikasi pelayanan.

Secara keseluruhan, strategi yang diterapkan telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan, khususnya dalam dimensi keandalan (reliability) dan bukti fisik pelayanan (tangibles). Namun, dalam dimensi responsivitas, empati, dan jaminan kepercayaan, pelayanan publik desa masih menghadapi hambatan kultural, teknis, dan partisipatif. Tantangan utama yang dihadapi meliputi keterbatasan sumber daya manusia dan anggaran, rendahnya literasi administrasi masyarakat, serta belum tersedianya sistem pelayanan berbasis digital.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan peningkatan pelayanan publik di tingkat desa sangat ditentukan oleh sinergi antara kepemimpinan strategis kepala desa, kapasitas teknis aparat, dukungan infrastruktur, serta keterlibatan aktif masyarakat. Implementasi strategi

pelayanan publik perlu dilakukan secara terencana, konsisten, dan berkelanjutan agar dapat menjawab kebutuhan administratif warga secara cepat, tepat, dan manusiawi. Pemerintah desa juga perlu menjadikan hasil evaluasi pelayanan sebagai dasar dalam merumuskan perbaikan berkelanjutan serta membangun sistem pelayanan yang inklusif dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

DAFTAR BACAAN

- Ambarwati, Arie. *Perilaku Dan Teori Organisasi*. Media Nusa Creative (MNC Publishing), 2021.
- David, Fred R. "Strategic Management: Manajemen Strategis Konsep." Jakarta: Salemba Empat, 2011.
- Hajar, D R Siti, and S SOS. *Pemerintahan Desa Dan Kualitas Pelayanan Publik*. Vol. 1. umsu press, 2021
- Kuncoro, Mudrajad. *Strategi Meraih Keunggulan Kompetitif Di Era Industri 4.0*. Penerbit Andi, 2020.
- Masdar, Sjahrazad, Sulikah Asmorowati, and Jusuf Irianto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Untuk Pelayanan Publik*. Airlangga University Press, 2009.
- Moenir, A S. *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Bumi Aksara, 2010.
- Mukarom, Zaenal, and Muhibudin Wijaya Laksana. "Manajemen Pelayanan Publik." Pustaka Setia, 2015.
- Nasional, Indonesia. Departemen Pendidikan, and Pusat Bahasa (Indonesia). *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*. Gramedia Pustaka Utama, 2008.

- Pasolong, Harbani. "Teori Administrasi Publik." Penerbit Alfabeta, 2019.
- Rachmat, H, and M Si. "Manajemen Strategi." Cetakan Ke-1 Penerbit CV Pustaka Setia. Bandung, 2014.
- Ramli, Muhammad. "Media Dan Teknologi Pembelajaran." Antasari Press, 2012.
- Sellang, Kamaruddin. "Administrasi Dan Pelayanan Publik: Antara Teori Dan Aplikasinya." Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2016.
- Sinambela, Lijan Poltak. Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, Dan Implementasi. Bumi Aksara, 2006.
- Steiner, George Albert, and John B Miner. "Management Policy and Strategy.", 1977.
- Sugiarti, Endang, Hadi Supratikta, and Mukhkus Catio. "Manajemen Strategi." Paper Knowledge. Toward a Media History of Documents 7, no. 2 (2022).
- Sugiman, "Pemerintahan Desa." Binamulia Hukum 7, no. 1 (2018).
- Sugiyono, S. "Quantitative Research Methods, Qualitative and R & D." Bandung: Alfabeta, 2014.
- Sugiyono, Sugiyono. "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D." Bandung: Alfabeta 1, no. 11 (2016).
- Widjaja, H A W. "Otonomi Desa Merupakan Otonomi Yang Asli." Bulat Dan Utuh, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2003.
- Yunus, Eddy. Manajemen Strategis. Penerbit Andi, 2016.