



## Membangun Perspektif Baru Administrasi Publik: Teori, Konsep, dan Implikasinya dalam Kepemimpinan Desa

**Yosi Muhaemin**

Universitas Islam Syekh Yusuf Tangerang, Indonesia

Email: [yosimuhaemin86@gmail.com](mailto:yosimuhaemin86@gmail.com)\*

Alamat: Jl. Maulana Yusuf No.10, RT.001/RW.003, Babakan, Kec. Tangerang, Kota Tangerang, Banten, Indonesia 15118

\*Penulis korespondensi

**Abstract.** This study examines the development of public administration theories and concepts, emphasizing their relevance to village leadership and development planning. Public administration as a discipline has undergone significant paradigm evolution, from Old Public Administration (OPA) emphasizing hierarchical bureaucracy, New Public Administration (NPA) emphasizing social justice, New Public Management (NPM) emphasizing managerial efficiency and effectiveness, to New Public Service (NPS) emphasizing democratization, participation, and community-based public services. This paradigm shift demonstrates a transition from a rigid governance model to an adaptive, inclusive, and accountable public service model. In the context of village development, competency theory and public leadership play a crucial role because the village head is the primary actor in ensuring development direction aligned with community aspirations. The village head functions not only as an administrative leader but also as a driver of citizen participation, a facilitator of sustainable development, and a guarantor of public accountability. Therefore, the village head's competencies, including knowledge, skills, and leadership attitudes, must be systematically developed to address local development challenges. This study integrates administrative theory, public administration paradigms, competency theory, and village development planning concepts to offer a new perspective on locally-based public administration. The study's findings indicate that adaptive public administration must strategically position village leadership, strengthen individual and institutional capacity, and internalize the principles of good governance in development implementation.

**Keywords:** Competency; Paradigm; Public Administration; Village Development; Village Head.

**Abstrak.** Penelitian ini membahas perkembangan teori dan konsep administrasi publik dengan menekankan relevansinya terhadap kepemimpinan desa dan perencanaan pembangunan desa. Administrasi publik sebagai disiplin ilmu mengalami evolusi paradigma yang signifikan, mulai dari *Old Public Administration* (OPA) yang menekankan birokrasi hierarkis, *New Public Administration* (NPA) yang menyoroti keadilan sosial, *New Public Management* (NPM) yang berorientasi pada efisiensi dan efektivitas manajerial, hingga *New Public Service* (NPS) yang menekankan demokratisasi, partisipasi, dan pelayanan publik berbasis kebutuhan masyarakat. Pergeseran paradigma ini menunjukkan adanya transisi dari model pemerintahan yang kaku menuju pola pelayanan publik yang adaptif, inklusif, dan akuntabel. Dalam konteks pembangunan desa, teori kompetensi dan kepemimpinan publik memiliki peran krusial karena kepala desa merupakan aktor utama dalam memastikan arah pembangunan yang sesuai dengan aspirasi masyarakat. Kepala desa tidak hanya berfungsi sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai penggerak partisipasi warga, fasilitator pembangunan berkelanjutan, sekaligus penjamin akuntabilitas publik. Oleh karena itu, kompetensi kepala desa yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kepemimpinan harus dikembangkan secara sistematis agar mampu menjawab tantangan pembangunan lokal. Penelitian ini mengintegrasikan teori administrasi, paradigma administrasi publik, teori kompetensi, dan konsep perencanaan pembangunan desa untuk menawarkan perspektif baru administrasi publik berbasis lokal. Hasil kajian menunjukkan bahwa administrasi publik yang adaptif harus menempatkan kepemimpinan desa pada posisi strategis, memperkuat kapasitas individu dan kelembagaan, serta menginternalisasikan prinsip *good governance* dalam penyelenggaraan pembangunan.

**Kata kunci:** Administrasi Publik; Kepala Desa; Kompetensi; Paradigma; Pembangunan Desa.

## 1. LATAR BELAKANG

Administrasi publik sebagai bidang ilmu sosial terapan terus berkembang seiring dinamika masyarakat, birokrasi, dan perubahan global. Sejak abad ke-20, kajian administrasi publik mengalami pergeseran paradigma yang signifikan, baik dalam *locus* (tempat berlakunya) maupun *focus* (perhatian utama kajian). Perubahan paradigma ini berdampak pada bagaimana pemerintah, termasuk pemerintah desa, menyusun kebijakan, melaksanakan program, dan memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Konteks Indonesia, khususnya setelah lahirnya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (yang kemudian diubah dengan Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024), memberikan legitimasi kuat bagi desa sebagai entitas pemerintahan dengan kewenangan otonom. Peran kepala desa menjadi sangat strategis karena menyangkut perencanaan pembangunan, pengelolaan keuangan, serta fasilitasi partisipasi masyarakat.

Meskipun regulasi telah memberi ruang otonomi yang luas, implementasi di tingkat desa masih menghadapi berbagai persoalan. Pertama, terdapat kesenjangan antara tuntutan regulasi dan kapasitas kepala desa dalam menyusun perencanaan pembangunan yang partisipatif dan akuntabel. Kedua, praktik pengelolaan dana desa sering kali menghadapi kendala transparansi dan berpotensi menimbulkan maladministrasi. Ketiga, masih rendahnya pemanfaatan teknologi dan inovasi dalam tata kelola desa menjadikan pelayanan publik belum optimal, terutama dalam menghadapi tantangan era digital dan *Society 5.0*.

Selain itu, paradigma administrasi publik yang selama ini dominan, seperti *Old Public Administration* (OPA) dan *New Public Management* (NPM), terbukti belum sepenuhnya mampu menjawab tantangan pemerintahan desa yang membutuhkan pendekatan partisipatif, demokratis, dan berorientasi pada pemberdayaan masyarakat. Gap inilah yang menunjukkan bahwa masih terdapat jarak antara kerangka teoritis administrasi publik dengan praktik kepemimpinan desa.

Penelitian ini berupaya mengintegrasikan perkembangan paradigma administrasi publik dengan konteks lokal desa. Selain itu, penelitian ini menawarkan perspektif baru dengan menekankan pentingnya paradigma *New Public Service* (NPS) yang menempatkan masyarakat sebagai subjek pembangunan, sekaligus memperkuat kompetensi kepemimpinan kepala desa melalui kerangka pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Dengan pendekatan ini, administrasi publik berbasis desa diposisikan bukan sekadar *locus* implementasi kebijakan, tetapi juga sebagai arena pembaruan teori administrasi publik yang lebih kontekstual dan adaptif.

## 2. KAJIAN TEORITIS

### Ilmu Administrasi dan Administrasi Publik

Administrasi secara etimologis berasal dari kata Latin *ad* dan *ministrare* yang berarti melayani. Dwight Waldo menyebut administrasi sebagai usaha kooperatif yang memiliki tingkat rasionalitas tinggi (Pasolong, 2020). Demikian pula beberapa studi menyatakan bahwa administrasi merupakan kerja sama rasional dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan tertentu (Adnan & Hamim, 2013; Siagian, 2019). Administrasi sebagai ilmu sosial terapan menempatkan dirinya dalam ranah *applied sciences*, yang manfaatnya dirasakan ketika digunakan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Manfaat tersebut akan dirasakan sesuai ruang lingkup kajian administrasi yang ditelaah.

Administrasi publik, menurut Pasolong, adalah kerja sama sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas pemerintahan untuk memenuhi kebutuhan publik secara efektif dan efisien (Pasolong, 2020). Adapun Widanti, memperluasnya dengan menekankan administrasi publik sebagai seni dan ilmu untuk mencapai tujuan publik melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan (Widanti, 2022).

Definisi dari Goodsell dan UNDP menegaskan keterkaitan antara administrasi publik dengan *good governance*, yaitu prinsip transparansi, partisipasi, akuntabilitas, keadilan, dan efektivitas (Keban, 2014; Pasolong, 2020). Oleh karena itu, administrasi publik modern tidak hanya berurusan dengan birokrasi, tetapi juga bagaimana membangun sinergi antara negara, swasta, dan masyarakat.

### Paradigma Administrasi Publik

Perkembangan administrasi publik ditandai oleh perubahan paradigma: 1) *Old Public Administration* (OPA): menekankan birokrasi hierarkis dan ketaatan pada prosedur. 2) *New Public Administration* (NPA): lahir tahun 1970-an, menekankan keadilan sosial dan responsivitas birokrasi terhadap masyarakat. 3) *New Public Management* (NPM): tahun 1980–1990-an, mendorong efisiensi dengan logika pasar, privatisasi, dan manajemen berbasis hasil. 4) *New Public Service* (NPS): dikemukakan Denhardt & Denhardt (Keban, 2014), menolak logika pasar NPM dan menekankan partisipasi masyarakat serta pelayanan demokratis.

Dalam konteks Indonesia, pergeseran dari NPM ke NPS menjadi penting untuk memperkuat demokrasi lokal, termasuk dalam pengelolaan desa. Prinsip pelayanan publik berbasis masyarakat (*customer-driven government*) harus diimbangi dengan partisipasi warga (*community-owned government*). Dalam hal ini, masyarakat bukan hanya menjadi objek melainkan juga sebagai subjek pembangunan (Manghayu, 2018; Suaib, 2023). Konsep tersebut selaras dengan prinsip pengaturan desa dalam Undang-Undang Desa, yang mendorong

prakarsa, gerakan, dan partisipasi masyarakat desa untuk pengembangan potensi dan aset desa guna kesejahteraan bersama.

### **Ruang Lingkup Administrasi Publik**

Nicholas Henry dan Inu Kencana Syafiie (Pasolong, 2020) memberikan pemetaan ruang lingkup administrasi publik, meliputi: organisasi publik, manajemen publik, implementasi kebijakan, hubungan antar pemerintahan, etika dan estetika administrasi.

Dalam penelitian ini, manajemen publik dan implementasi kebijakan menjadi ruang lingkup yang relevan dengan sub bidang administrasi pemerintahan desa dan administrasi pembangunan. Hal ini mencakup pengelolaan RPJMDes, RKPDes, dan APBDes sebagai instrumen administrasi publik di level lokal.

### **Teori Kompetensi**

Spencer dan Spencer mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan seseorang berdasarkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap (Moehariono, 2020). Dalam sektor publik, kompetensi menjadi kunci kinerja aparatur negara, termasuk kepala desa. Kompetensi kepala desa meliputi: 1) *Knowledge* (pengetahuan): pemahaman regulasi, kebijakan, dan konsep pembangunan desa. 2) *Skill* (keterampilan): kemampuan teknis, manajerial, dan konseptual. 3) *Attitude* (sikap): integritas, tanggung jawab, dan komitmen pada pelayanan publik.

Hutahaean menegaskan perlunya keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia (*human relation skills*), dan keterampilan teknis (Hutahaean, 2021). Dengan demikian, kompetensi tidak hanya soal teknis, tetapi juga moral dan kepemimpinan. Kegagalan dalam aspek ini dapat menghambat efektivitas pembangunan desa.

### **Kepemimpinan Desa**

Kepala desa, berdasarkan UU No. 6 Tahun 2014 jo. UU No. 3 Tahun 2024, adalah pimpinan pemerintahan desa dengan mandat demokratis. Kepala desa memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola pemerintahan, pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat. Raharjo menyebut bahwa keberhasilan desa tidak bisa dilepaskan dari keberhasilan kepemimpinan kepala desa (Raharjo, 2020). Kepemimpinan kepala desa memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas pemerintahan desa (Hapsari et al., 2023; Razak et al., 2021).

Kepemimpinan desa dalam perspektif administrasi publik modern menuntut kepala desa menjadi *facilitative leader* (Gallagher, 2018; Prasinta et al., 2023), yaitu pemimpin yang memfasilitasi partisipasi masyarakat, bukan sekadar mengendalikan. Denhardt & Denhardt menekankan bahwa pelayanan publik yang demokratis hanya mungkin terwujud jika pemimpin publik bersikap terbuka, partisipatif, dan adil. Selain itu, dibutuhkan model kepemimpinan desa

yang responsif terhadap tantangan era society 5.0 untuk mendukung keterbukaan informasi dan partisipasi publik dalam pembangunan (Imtinan, 2021).

### **Perencanaan Pembangunan Desa**

Perencanaan pembangunan desa, menurut Permendagri No. 114 Tahun 2014 adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan masyarakat dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Dokumen utama perencanaan desa meliputi: 1) RPJMDes (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa) untuk jangka 8 tahun. 2) RKPDes (Rencana Kerja Pemerintah Desa), sebagai penjabaran dari RPJMDes untuk rencana tahunan.

Perencanaan pembangunan desa dalam penyusunan RPJMDes dan RKPDes akan lebih kuat apabila menggunakan pendekatan pembangunan partisipatif dan berkelanjutan (Kessa, 2015; Salma et al., 2021; Suparmoko, 2020). Oleh karena itu, kepala desa memegang peranan penting dalam memastikan dokumen tersebut tersusun, sinkron dengan kebijakan daerah dan pusat, serta merefleksikan aspirasi masyarakat. Tanpa perencanaan yang baik, pembangunan berisiko tidak tepat sasaran dan rawan maladministrasi.

Kajian teori di atas menunjukkan adanya integrasi penting antara teori administrasi publik, paradigma *governance*, teori kompetensi, dan perencanaan pembangunan desa. Perspektif baru administrasi publik harus melihat desa bukan sekadar unit administratif, tetapi sebagai laboratorium demokrasi lokal.

Kepala desa sebagai pemimpin publik memerlukan kompetensi yang utuh untuk menjawab tantangan kompleks, mulai dari pengelolaan dana desa, konflik kepentingan, hingga adaptasi teknologi.

Paradigma NPS relevan bagi desa di Indonesia, karena menempatkan masyarakat sebagai subjek pembangunan, bukan objek. Hal ini sejalan dengan filosofi *membangun desa* dan *desa membangun*. Kepala desa dituntut untuk menjadi fasilitator partisipasi masyarakat, pengelola sumber daya yang transparan, serta pengambil keputusan yang berbasis bukti (*evidence-based policy*).

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi literatur. Studi literatur dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengintegrasikan berbagai teori, konsep, dan hasil penelitian yang relevan sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif (Satibi, 2017; Sugiyono, 2010). Menurut Creswell, metode kualitatif deskriptif memungkinkan peneliti untuk menggali fenomena sosial dengan menekankan interpretasi mendalam atas data (Moehariono, 2020).

Proses pengumpulan data dilakukan melalui telaah pustaka terhadap buku, jurnal nasional dan internasional, serta regulasi terkait administrasi publik, kepemimpinan desa, dan pembangunan. Sebagaimana dijelaskan oleh Siregar dan Harahap, studi literatur bukan hanya mengumpulkan informasi, tetapi juga menilai kredibilitas, relevansi, dan kontribusi karya ilmiah sebelumnya (Siregar & Harahap, 2019).

Analisis data menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*) yang menekankan pada proses identifikasi tema, kategorisasi konsep, serta sintesis gagasan teoretis (Asrul et al., 2014). Teknik ini dianggap sesuai untuk penelitian sosial karena dapat menghubungkan teori dan praktik dengan sistematis (Dharmanegara, 2019). Dengan demikian, metode penelitian ini mampu menghasilkan kajian yang mendalam dan terintegrasi mengenai perkembangan administrasi publik dan implikasinya terhadap kepemimpinan desa.

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **Integrasi Paradigma Administrasi Publik dan Kepemimpinan Desa**

Paradigma administrasi publik dari OPA hingga NPS menunjukkan bahwa model lama yang birokratis sudah tidak memadai dalam menghadapi dinamika desa. Paradigma NPS dengan prinsip demokratis dan partisipatif menjadi relevan untuk menguatkan peran kepala desa sebagai fasilitator pembangunan (Bramantyo et al., 2022; Keban, 2014).

Perkembangan paradigma administrasi publik dari *Old Public Administration* (OPA) yang bercorak birokratis-hirarkis, *New Public Management* (NPM) yang menekankan efisiensi dan orientasi pasar, hingga *New Public Service* (NPS) yang menitikberatkan pada demokrasi partisipatif, memberi kerangka analisis yang penting bagi kepemimpinan desa. Dalam konteks desa, paradigma OPA terbukti kurang adaptif karena masih menempatkan masyarakat sebagai objek, bukan subjek pembangunan. Model NPM relatif memberi ruang efisiensi, namun tetap berpotensi menimbulkan kesenjangan jika desa diperlakukan layaknya entitas pasar.

Paradigma NPS justru lebih relevan, sebab menempatkan kepala desa sebagai fasilitator dan masyarakat sebagai aktor utama pembangunan. Artinya, keberhasilan pembangunan desa tidak hanya diukur dari pencapaian output fisik (misalnya pembangunan infrastruktur), tetapi juga dari derajat partisipasi, transparansi, dan keadilan sosial yang tercapai. Dengan kata lain, integrasi paradigma NPS dalam kepemimpinan desa sejalan dengan prinsip *good village governance*.

Secara kritis, adopsi paradigma ini bukan tanpa kendala. Banyak desa masih terjebak pada logika birokratis OPA, sementara sebagian lain mulai meniru logika pasar NPM melalui proyek-proyek berbasis keuntungan. Oleh karena itu, transisi menuju NPS menuntut reorientasi

kepemimpinan desa dari sekadar administrator menjadi pemimpin yang mampu membangun sinergi, memediasi kepentingan, dan menggerakkan partisipasi kolektif.

### **Kompetensi Kepala Desa dalam Perencanaan Pembangunan**

Kompetensi kepala desa sangat menentukan efektivitas pembangunan desa. Beberapa penelitian menegaskan perlunya penguasaan keterampilan teknis, sosial, konseptual, dan manajerial (Adrianto, 2011; Kuengo et al., 2017). Tanpa kompetensi ini, pengelolaan dana desa rawan penyimpangan (Basri & Gusnardi, 2021; Jatmiko et al., 2022).

Kompetensi kepala desa merupakan determinan utama keberhasilan pembangunan desa. Kompetensi ini mencakup pengetahuan substantif, keterampilan teknis dan manajerial, serta sikap kepemimpinan yang etis dan partisipatif. Tanpa penguasaan aspek tersebut, pengelolaan pembangunan rawan penyimpangan, terutama pada konteks dana desa yang jumlahnya besar dan rawan politisasi.

Penelitian Adrianto (2011) dan Kuengo et al. (2017) menegaskan bahwa keterampilan teknis dan konseptual diperlukan untuk menyusun perencanaan berbasis data, sementara keterampilan sosial dan manajerial penting untuk membangun komunikasi, koordinasi, serta akuntabilitas. Basri & Gusnardi (2021) dan Jatmiko et al. (2022) bahkan memperingatkan bahwa lemahnya kompetensi seringkali berbanding lurus dengan meningkatnya praktik maladministrasi dan korupsi di desa.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi tidak hanya dipengaruhi oleh kapasitas individu kepala desa, melainkan juga oleh dukungan kelembagaan (perangkat desa, BPD, dan masyarakat). Artinya, jika kepala desa memiliki keterampilan tetapi kelembagaannya lemah, pembangunan tetap tidak efektif. Implementasinya, dibutuhkan sistem pembinaan kompetensi berkelanjutan berupa pelatihan, mentoring, serta sertifikasi kepemimpinan desa. Hal ini bisa dilakukan melalui kemitraan dengan perguruan tinggi, lembaga swadaya masyarakat (LSM), maupun pemerintah daerah.

### **Tantangan Kepemimpinan Desa**

Kepala desa menghadapi tantangan berupa rendahnya kapasitas sumber daya manusia, konflik kepentingan, serta keterbatasan pemanfaatan teknologi (Nirwana, 2017; Nurlita, 2023). Dalam era Society 5.0, kepala desa harus mampu mengintegrasikan teknologi dalam pelayanan publik (Imtinan, 2021).

Tantangan kepemimpinan desa pada dasarnya bersifat struktural, kultural, dan teknologi. Secara struktural, rendahnya kapasitas sumber daya manusia (SDM) membuat banyak program pembangunan tidak terkelola optimal. Secara kultural, konflik kepentingan antara elit desa, perangkat, dan masyarakat sering menghambat pengambilan keputusan. Secara

teknologi, keterbatasan pemanfaatan digital menghambat transparansi dan inovasi pelayanan publik.

Dalam perspektif kritis, tantangan ini memperlihatkan bahwa kepala desa sering kali terjebak dalam dilema antara tuntutan administratif dari pemerintah supra-desa dan harapan partisipatif masyarakat. Jika terlalu fokus pada administrasi, kepala desa terjebak birokrasi; jika terlalu condong pada kepentingan kelompok tertentu, akan memunculkan konflik kepentingan.

Era Society 5.0 menuntut kepala desa mampu mengintegrasikan teknologi informasi untuk mempercepat pelayanan publik dan meminimalisasi praktik korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Implementasinya dapat berupa aplikasi digital desa untuk pelayanan administrasi, sistem informasi keuangan desa berbasis online, serta platform partisipasi masyarakat melalui forum virtual. Namun, hal ini memerlukan peningkatan literasi digital baik bagi perangkat desa maupun masyarakat.

### **Implikasi Teoretis dan Praktis**

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat pandangan bahwa desa adalah locus penting pembaruan administrasi publik (Suparmoko, 2020). Secara praktis, hasil penelitian menunjukkan perlunya penguatan kapasitas kepala desa melalui pelatihan, supervisi, dan sistem akuntabilitas yang transparan (Razak et al., 2021; Wahyuni et al., 2022).

Secara teoretis, penelitian ini menegaskan bahwa desa bukan lagi sekadar unit administratif terkecil, melainkan lokus pembaruan administrasi publik. Pandangan Suparmoko (2020) yang menyebut desa sebagai arena implementasi prinsip *good governance* mendapatkan penguatan. Hal ini menunjukkan bahwa teori administrasi publik tidak bisa hanya berhenti pada level negara atau daerah, tetapi harus diturunkan ke level desa sebagai arena demokrasi paling dekat dengan rakyat.

Secara praktis, penelitian ini memberikan arah bahwa penguatan kepemimpinan desa tidak cukup hanya melalui regulasi, melainkan harus melalui *capacity building* yang sistematis. Razak et al. (2021) dan Wahyuni et al. (2022) menggarisbawahi pentingnya pelatihan kepemimpinan, supervisi berjenjang, serta sistem akuntabilitas yang transparan. Implementasi yang dapat dilakukan misalnya: 1) Program sertifikasi kepala desa sebelum dan selama masa jabatan. 2) Supervisi dan evaluasi kinerja berbasis indikator kompetensi, bukan sekadar formalitas administrasi. 3) Pembangunan ekosistem transparansi, seperti *open data* desa yang bisa diakses masyarakat. 4) Kolaborasi multipihak, melibatkan perguruan tinggi, sektor swasta, dan komunitas lokal dalam membangun kapasitas desa.

Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya memberi kontribusi konseptual terhadap pengembangan ilmu administrasi publik, tetapi juga menyediakan rekomendasi implementatif yang dapat diadopsi oleh pemerintah desa maupun pembuat kebijakan.

## 5. KESIMPULAN

Administrasi publik terus berkembang dengan perubahan paradigma yang semakin menekankan demokrasi, partisipasi, dan pelayanan publik yang berkualitas. Dalam konteks desa, kepala desa sebagai pemimpin publik memegang peran strategis dalam perencanaan dan pelaksanaan pembangunan. Teori kompetensi memberikan kerangka untuk mengukur dan memperkuat kapasitas kepala desa dalam tiga aspek utama: pengetahuan, keterampilan, dan sikap.

Perspektif terbaru administrasi publik menuntut kepala desa untuk menginternalisasi paradigma *New Public Service*, menjadi pemimpin fasilitatif, dan menjamin prinsip *good governance* di tingkat lokal. Dengan demikian, penguatan administrasi publik berbasis desa akan menjadi fondasi penting bagi pembangunan nasional yang inklusif dan berkelanjutan.

## DAFTAR REFERENSI

- Adnan, I. M., & Hamim, S. (2013). *Administrasi, organisasi dan manajemen*. Trussmedia Grafika.
- Adrianto, S. (2011). Pengaruh keterampilan teknis, keterampilan sosial, keterampilan konseptual, dan keterampilan manajerial terhadap kinerja kepala sekolah dasar negeri di wilayah Jakarta Pusat. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(1), 289–297. <https://doi.org/10.21009/jmp.v2i1.2469>
- Asrul, Ananda, R., & Rosnita. (2014). *Evaluasi pembelajaran*. Citapustaka Media.
- Basri, Y. M., & Gusnardi. (2021). Pengelolaan keuangan pemerintah di masa pandemi Covid-19 (Kasus pada Pemerintah Provinsi Riau). *Jati: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia*, 4(1), 33–48. <https://doi.org/10.18196/jati.v4i1.9803>
- Bramantyo, R. Y., Windradi, F., Suwarno, & Mashuri. (2022). Peran kepala desa, perangkat desa dan lembaga musyawarah masyarakat desa dalam kedudukannya sebagai pemerintah desa terhadap perencanaan pembangunan desa. *Transparansi Hukum*, 5(1), 152–167. <http://ojs.unik-kediri.ac.id/index.php/transparansihukum/article/download/3632/2435>
- Dharmanegara, I. B. A. (2019). Pengembangan kompetensi sumber daya manusia pada Universitas Warmadewa dalam rangka penguatan daya saing perguruan tinggi di masa depan. *Wicaksana: Jurnal Lingkungan dan Pembangunan*, 3(2), 61–70. <https://www.ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/wicaksana/article/view/1494>

Gallagher, D. M., & J. S. (2018). Leadership, inside and out. *Maine Policy Review*, 27(1), 27–29. <https://doi.org/10.53558/IYUI7293>

Hapsari, R. P., Darma, I. G. M., & Ariyanto. (2023). Kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan kinerja perangkat Desa Nusa Agung Kecamatan Belitang III Kabupaten Ogan Komering Ulu Timur. *Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik*, 10(2), 453–460. <https://doi.org/10.37676/professional.v10i2.4938>

Hutahaean, W. S. (2021). *Filsafat dan teori kepemimpinan*. Ahlimedia Press.

Imtinan, N. F. (2021). Gaya kepemimpinan dalam menghadapi era Society 5.0. *Jurnal Kependidikan Islam*, 11(2), 189–197. <https://doi.org/10.15642/jkpi.2021.11.2.189-197>

Jatmiko, Nuswantoro, A. H., & Junaidi, M. (2022). Kewenangan kepala desa dalam pengelolaan dana desa berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa di Kabupaten Boyolali. *Semarang Law Review (SLR)*, 1(2), 105. <https://doi.org/10.26623/slrv1i2.2762>

Keban, Y. T. (2014). *Enam dimensi strategis administrasi publik: Konsep, teori dan isu*. Gava Media.

Kessa, W. (2015). *Perencanaan pembangunan desa*. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia.

Kuengo, S., Posumah, J. H., & Dengo, S. (2017). Kompetensi kepala desa dalam penyelenggaraan pemerintahan di Desa Tounelet Kecamatan Kakas Kabupaten Minahasa. *Jurnal Administrasi Publik UNSRAT*, 3(1), 1–10.

Manghayu, A. (2018). Perencanaan pembangunan partisipatif dalam penerapan e-musrenbang. *Jurnal Manajemen Pembangunan*, 5(2), 95–115.

Moehariono. (2020). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi*. RajaGrafindo Persada.

Nirwana, C. P. (2017). Kompetensi pemerintah desa dalam pembangunan desa di Desa Surya Indah Kecamatan Pangkalan Kuras Kabupaten Pelalawan. *Jurnal JOM FISIP Universitas Riau*, 4(1), 1–12. <https://jom.unri.ac.id/>

Nurlita, S. (2023). Efektivitas kinerja pemerintahan desa dalam mewujudkan visi misi kepala desa di Desa Jaya Kecamatan Kuantan Tengah Kabupaten Kuantan Singgingi. *Juhanperak*, 4(1), 1167–1186. <https://www.ejournal.uniks.ac.id/index.php/PERAK/article/view/2976>

Pasolong, H. (2020). *Teori administrasi publik*. Alfabeta.

Prasinta, D. J., Jarkawi, & Kase, E. B. S. (2023). *Strategi kepemimpinan*. Sulur Pustaka.

Raharjo, M. M. (2020). *Kepemimpinan kepala desa*. Bumi Aksara.

Razak, R., Baharuddin, Elihami, & Harmayanti. (2021). Peranan kepala desa dalam meningkatkan kinerja aparatur perangkat desa di Desa Cemba Kecamatan Enrekang Kabupaten Enrekang. *Jurnal Edukasi Nonformal*, 2(1), 367–379. <https://ummaspul.e-jurnal.id/JENFOL/article/view/3005>

- Salma, S. A., Putri, V. A., Fikri, A. F., & Nawangsari, E. R. (2021). Peran kepala desa dalam meningkatkan pembangunan di Desa Kedungrejo Kecamatan Waru Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Syntax Transformation*, 2(5), 681–695. <https://doi.org/10.46799/jst.v2i5.280>
- Satibi, I. (2017). *Metode penelitian administrasi publik*. Lemlit Unpas Press.
- Siagian, S. P. (2019). *Filsafat administrasi*. PT Bumi Aksara.
- Siregar, A. Z., & Harahap, N. (2019). *Strategi dan teknik penulisan karya tulis ilmiah dan publikasi*. Deepublish. <http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-Sene.pdf?sequence=12&isAllowed=y>
- Suaib. (2023). *Pembangunan dan pemberdayaan masyarakat*. Adab. <http://repo.iain-tulungagung.ac.id/5510/5/BAB%202.pdf>
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suparmoko, M. (2020). Konsep pembangunan berkelanjutan dalam perencanaan pembangunan nasional dan regional. *Jurnal Ekonomika dan Manajemen*, 9(1), 39–50.
- Wahyuni, M., Yuliyanti, T., & Soesiantoro, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan kepala desa terhadap efektivitas pelayanan masyarakat di Desa Sidokare Kecamatan Rejoso Nganjuk. *Seminar Nasional Hasil Skripsi*, 1(01), 351–355. <https://conference.unTAG-sby.ac.id/index.php/snhs/article/view/1095>
- Widanti, N. P. T. (2022). *Prinsip administrasi publik*. Jagat Langit Sukma. <http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-Sene.pdf?sequence=12&isAllowed=y>
- Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*.
- Republik Indonesia. (2024). *Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*.
- Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2014). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa*.