

## Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pemerintah Desa Nanggeleng Jawa

*Analysis Of The Village Head's Leadership Style In Improving The Performance Of The Nanggeleng Village Goverment Apparatus West Java*

Pitri Puspita Sari<sup>1</sup>, Vesti Nadari Artisti<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Teknologi Digital, Bandung, Indonesia

Narahubung: Pitri Puspita Sari<sup>1</sup>, email: [pitri10121665@digitechuniversity.ac.id](mailto:pitri10121665@digitechuniversity.ac.id)

### Info Artikel

Riwayat Artikel:

Diajukan: 11/07/2025

Diterima: 13/07/2025

Diterbitkan: 31/07/2025

### Kata Kunci:

Gaya kepemimpinan, kepala Desa, Kinerja Aparatur, Pemerintahan Desa, Partisipatif

### A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan kinerja aparatur pemerintahan desa, dengan studi kasus di Desa Nanggeleng, Jawa Barat. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pentingnya peran kepala desa sebagai moto penggerak tata kelola desa yang efektif, ditengah meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang responsif, terbuka, dan dapat dipertanggung jawabkan. Penelitian ini menerapkan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode pengumpulan data dengan wawancara mendalam kepada kepala desa dan perangkat desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala Desa Nanggeleng menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dengan kombinasi karakteristik partisipatif, transformasional, dan paternalistik. Dalam pengambilan keputusan, kepala desa melibatkan perangkat desa, BPD, dan tokoh masyarakat melalui musyawarah bersama. Kepedulian terhadap kesejahteraan perangkat, pemberian apresiasi, serta pembagian wewenang yang seimbang menjadi ciri khas dari kepemimpinannya. Kinerja aparatur pemerintahan desa tergolong efektif dan produktif, yang ditunjukkan melalui pelaksanaan tugas secara disiplin, komunikasi dan koordinasi yang baik, serta budaya kerja yang mengedepankan gotong royong dan keterbukaan. Suasana kerja yang harmonis dan penuh kekeluargaan menjadi faktor pendukung utama.

### A B S T R A C T

#### Keywords:

*Leadership Style, Village Head, Official Performance, Village Governance, Participatory*

This work is licensed under a

[Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

<https://doi.org/10.55916/frima.v1i7>

e - ISSN: 2656-6362

p - ISSN: 2614-6681

*This research seeks to examine the leadership style of the village head in enhancing the performance of village government personnel, using Nanggeleng Village in West Java as a case study. The study is grounded in the growing significance of the village head's role as a key figure in ensuring efficient village governance, especially amid rising public expectations for swift, transparent, and accountable services. Employing a qualitative descriptive method, data were gathered through in-depth interviews, observations, and documentation involving the village head and staff. Findings reveal that the village head of Nanggeleng adopts a democratic leadership style that blends participatory, transformational, and paternalistic elements. In the decision-making process, the village head actively includes village staff, the Village Consultative Body (BPD), and community leaders through collaborative discussions. Notable traits of this leadership include attention to staff welfare, recognition of achievements, and equitable distribution of responsibilities. The performance of village government personnel is considered effective and productive, reflected in disciplined task execution, effective communication and coordination, and a cooperative work culture emphasizing transparency and mutual support. A family-like, harmonious work environment further enhances this performance.*

©2025 Proceeding FRIMA, All rights reserved.

## 1. Pendahuluan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk meyakinkan orang lain untuk diundang untuk mencapai kehendak atau ide mereka secara sukarela. Selain itu, pemahaman lain adalah kemampuan dan persiapan bagi seseorang untuk mengenali, membimbing, mengarahkan dan memindahkan orang lain untuk ingin bekerja untuk mencapai tujuan yang sama. (SILABAN, 2022). Kepala desa sebagai pemimpin desa adalah faktor penentu dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi pemerintah desa. Kepala desa harus memberikan layanan maksimal kepada masyarakat dan dapat memenuhi persyaratan masyarakat yang meningkat, baik dalam kualitas maupun kuantitas. Manajer kepala desa harus dapat meningkatkan kinerja manajer desa dalam melakukan fungsi mereka dengan menyediakan layanan masyarakat. Kepemimpinan adalah spesifik, khas, diperlukan untuk situasi khusus yang diperlukan bagi masyarakat, karena ada batasan dan kekuatan tertentu pada orang. (Solong, 2022).

Pada kenyataannya, seorang pemimpin memiliki pengaruh yang besar terhadap anggota organisasi, yang tercermin melalui gaya kepemimpinannya dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab. Demikian pula ditingkat pemerintahan desa, dibutuhkan sosok pemimpin yang profesional dan bertanggung jawab dalam mengarahkan jalannya organisasi, agar aparatur dibawahnya dapat bekerja secara optimal demi tercapainya tujuan bersama. Dalam konteks administrasi pemerintahan desa, kepala desa berperan penting sebagai penggerak yang senantiasa memberikan motivasi, dorongan, dan semangat kepada perangkat desa untuk membangkitkan semangat kerja, mengarahkan, serta memastikan pelaksanaan tugas berjalan dengan baik. (SURBAKTI, 2022).

Desa adalah kesatuan terendah dari pemerintah dalam struktur administrasi banyak negara, terutama mereka yang memiliki sistem pemerintah berdasarkan otonomi regional. Secara tradisional desa adalah komunitas yang relatif kecil, terdiri dari beberapa penduduk yang tinggal di wilayah geografis terbatas. Peran utama desa dalam konteks pemerintah adalah untuk memberikan layanan dasar dan membuat keputusan lokal yang mempengaruhi kehidupan sehari-hari masyarakat. Ini termasuk manajemen infrastruktur dasar seperti jalan, air minum dan kebersihan, serta menyediakan pendidikan, kesehatan dan layanan sosial lainnya. Desa ini juga bekerja sebagai forum untuk partisipasi politik dan masyarakat dalam membuat keputusan, melalui organisasi pemerintah seperti dewan desa atau organisasi perwakilan lainnya. Keberadaan desa sebagai unit pemerintah sangat penting untuk mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam masalah publik, mempertahankan dan meningkatkan identitas budaya dan budaya. Lokasi, serta menciptakan pembangunan ekonomi lokal dan pembangunan berkelanjutan global. Oleh karena itu, desa tidak hanya unit administrasi tetapi juga entitas sosial-politik, memainkan peran penting dalam mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam urusan publik, mempertahankan dan meningkatkan identitas budaya dan budaya. Lokasi, serta menciptakan pembangunan ekonomi lokal dan pembangunan berkelanjutan global. Oleh karena itu, desa tidak hanya unit administrasi tetapi juga entitas sosial-politik, memainkan peran penting dalam manajemen yang lengkap dan berkelanjutan. (Syafitri, 2024).

Tata kelola desa merupakan bentuk pemerintahan paling dasar dalam sistem manajemen pemerintahan di tingkat terbawah di Republik Indonesia. Pemerintah desa berperan penting dalam pelaksanaan serta pengelolaan kegiatan di lingkup desa. Tugas utama dari pemerintah desa adalah menciptakan kehidupan masyarakat yang demokratis, menyediakan layanan sosial yang berkualitas, serta mewujudkan kesejahteraan, kedamaian, dan keadilan bagi warga desa. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, pemerintah desa berfungsi sebagai lembaga yang menangani urusan pemerintahan serta kepentingan masyarakat lokal dalam kerangka sistem pemerintahan nasional Indonesia(Hajar, 2022).

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 juga mengatur mengenai pelaksanaan pemerintahan di desa. Dalam Pasal 24 dijelaskan bahwa tata kelola pemerintahan desa harus berdasarkan sejumlah prinsip, yaitu: 1) kepastian hukum, 2) ketertiban dalam pemerintahan, 3) kepentingan umum, 4) transparansi, 5) proporsionalitas, 6) profesionalisme, 7) akuntabilitas, 8) efisiensi dan efektivitas, 9) kearifan lokal, 10) penghargaan terhadap keberagaman, serta 11) partisipasi aktif masyarakat. Dalam kaitannya dengan prinsip-prinsip tersebut, dibutuhkan sistem tata kelola desa yang baik dan tepat sasaran untuk meningkatkan efektivitas pemerintahan desa, mempercepat peningkatan kesejahteraan masyarakat, memperbaiki kualitas layanan publik, memperkuat kapasitas pemerintahan desa, dan meningkatkan daya saing desa. Untuk mewujudkan hal tersebut, diperlukan kesadaran dan komitmen dari pemerintah desa untuk melakukan perubahan menyeluruh dalam berbagai aspek kehidupan. (Hajar, 2022).

Kepala Desa dan perangkat desa sebagai unsurnya Penyelenggara pemerintahan desa saat ini menjadi perhatian utama masyarakat, hal ini selaras dengan tuntutan masyarakat dan dinamika perkembangan zaman yang mengharuskan hadirnya pemimpin berkualitas agar pelayanan publik dapat memenuhi kebutuhan warga secara cepat, efisien, dan dapat dipertanggungjawabkan. Kepala desa perlu memiliki karakter seperti sauri, yaitu menjadi figur teladan yang kokoh dan menjauhi perilaku tercela. Sikap ini mencerminkan nilai-nilai kehidupan berbangsa dan bernegara, serta penting dalam mewujudkan pemerintahan desa yang memiliki kedaulatan politik, daya saing dalam bidang ekonomi, dan menjunjung tinggi nilai-nilai budaya.(Purnama, 2024).

Kepemimpinan kepala desa memiliki peran yang sangat krusial dalam meningkatkan efektivitas pemerintahan desa. Kepala desa bertindak sebagai pemimpin yang hanya tidak bertanggung jawab dalam menjalankan roda pemerintahan desa, tetapi juga dalam membangun sinergi dengan aparatur pemerintah desa untuk mencapai tujuan pembangunan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemerintah desa dapat berdampak langsung pada kinerja aparatur pemerintah desa, baik dalam aspek disiplin kerja, pelayanan publik, maupun efektivitas pelaksanaan program desa. (Wardana, 2024).

Desa Nanggeleng, jawa barat, merupakan salah satu desa yang mengalami dinamika dalam tatakelola pemerintahan desa, khususnya dalam hal kinerja aparatur pemerintah desa. Beberapa indikator menunjukkan adanya variasi dalam efektivitas kerja aparatur, seperti kecepatan pelayanan administrasi, transparansi penggunaan anggaran, dan tingkat partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa. Faktor kepemimpinan kepala desa di yakini menjadi salah satu determinan utama dalam mengoptimalkan kinerja aparatur desa tersebut.

Beberapa penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif cenderung meningkatkan motivasi dan kinerja aparatur, sementara kinerja yang otoriter dapat menimbulkan resistensi dan menurunkan produktivitas. Namun, implementasi gaya kepemimpinan dalam konteks desa, terutama di Desa Nanggaleng, masih belum banyak diteliti secara empiris. Dengan demikian, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi gaya kepemimpinan kepala desa dalam upaya meningkatkan kinerja aparatur pemerintahan desa, serta mengkaji berbagai faktor yang berperan sebagai pendukung maupun penghambat dalam mencapai efektivitas kepemimpinan tersebut.

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan wawasan yang lebih komprehensif mengenai keterkaitan antara gaya kepemimpinan kepala desa dengan kinerja aparatur pemerintahan desa. Temuan dari penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi dasar dalam memberikan rekomendasi kepada kepala desa dan para pengambil kebijakan untuk merancang strategi kepemimpinan yang lebih optimal dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan dan tata kelola pemerintahan desa.

## 2. Kajian Teori

### Kepemimpinan

Secara tradisional, istilah kepemimpinan dalam bahasa Inggris dikenal sebagai leadership, yang berarti menjadi seorang pemimpin, memiliki kekuatan untuk memimpin, serta memiliki kualitas-kualitas kepemimpinan (Harnby, 1990). Dari segi terminologi, terdapat berbagai definisi tentang kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli, tergantung pada sudut pandang mereka dalam melihat hakikat kepemimpinan itu sendiri. Secara umum, kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu proses memengaruhi individu lain untuk mencapai tujuan organisasi. Definisi lainnya menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahannya agar bersedia bekerja sama secara produktif demi meraih sasaran organisasi. (Nurhalim, 2023). Kepemimpinan merupakan elemen penting dalam manajemen maupun kehidupan sosial, di mana seorang pemimpin berperan dalam memotivasi dan mengarahkan orang lain untuk berpartisipasi aktif dalam meraih tujuan bersama. Kepemimpinan tidak semata-mata berkaitan dengan kekuasaan atau wewenang, melainkan juga melibatkan kemampuan untuk memimpin secara efektif, menjalin hubungan yang harmonis dengan anggota tim, serta mewujudkan sasaran yang telah ditentukan. (Fauziya, 2024)

### Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merujuk pada metode atau pendekatan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengelola tim atau organisasi. Setiap gaya memiliki karakteristik, keunggulan, serta keterbatasannya masing-masing. Pemimpin yang efektif mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan kondisi dan kebutuhan tim yang dipimpinnya.(Fauziya, 2024).

Menurut Thoha dalam bukunya *Manajemen Kepemimpinan* (2021), gaya kepemimpinan dapat dibagi menjadi beberapa kategori yang berbeda, yang mencerminkan cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, dan berinteraksi dengan pengikutnya. Beberapa jenis gaya kepemimpinan yang disebutkan oleh Thoha adalah:

1. Kepemimpinan Otoriter: Pemimpin dengan gaya ini mengambil keputusan secara sepahak tanpa melibatkan anggota tim dalam proses tersebut. Keputusan yang diambil sepenuhnya bergantung pada pemimpin, tanpa ada partisipasi atau masukan dari pengikut. Gaya ini sering ditemukan dalam situasi yang memerlukan keputusan cepat dan tegas.
2. Kepemimpinan Demokratis: Berbeda dengan gaya otoriter, pemimpin demokratis melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan. Gaya ini mendorong partisipasi aktif dan menciptakan ruang untuk diskusi terbuka. Pemimpin mendengarkan pendapat dari pengikut dan berusaha mencapai konsensus dalam mengambil keputusan, menciptakan hubungan yang lebih harmonis antara pemimpin dan pengikut.
3. Kepemimpinan Laissez-faire: Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan pemberian keleluasaan sepenuhnya kepada bawahan untuk mengambil keputusan dan bertindak berdasarkan penilaian serta kebijakan mereka sendiri. Pemimpin cenderung tidak terlibat langsung dalam proses pengambilan keputusan dan membiarkan pengikutnya bertanggung jawab penuh terhadap hasil yang dicapai.
4. Kepemimpinan Transformasional: Pemimpin transformasional bertujuan untuk membawa perubahan yang signifikan dalam organisasi dengan memberikan inspirasi dan motivasi kepada pengikut. Mereka mendorong inovasi, perkembangan pribadi, dan menciptakan visi yang lebih besar untuk masa depan. Pemimpin jenis ini menginspirasi pengikutnya untuk melebihi batas-batas yang ada dan berkontribusi lebih dari yang diharapkan.
5. Kepemimpinan Transaksional: Gaya kepemimpinan ini lebih berfokus pada hubungan pertukaran antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin memberikan penghargaan atau hukuman berdasarkan kinerja pengikut. Dalam hal ini, motivasi pengikut lebih didorong oleh insentif dan konsekuensi yang diterima berdasarkan hasil yang dicapai. Kepemimpinan ini lebih bersifat pragmatis dan terfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek.

gaya kepemimpinan dapat dilihat berdasarkan bagaimana seorang pemimpin berinteraksi dan berkomunikasi dengan pengikutnya. Gaya kepemimpinan ini mencerminkan cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, dan membangun hubungan dengan anggota tim. (Hegiarto, 2024)

#### Definisi Kinerja

Kinerja merujuk pada hasil yang dicapai oleh individu, kelompok, atau organisasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam jangka waktu tertentu. Kinerja melibatkan berbagai elemen seperti kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, serta efisiensi dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas. Kinerja sering dijadikan indikator untuk menilai sejauh mana individu atau kelompok mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan. (Maryono, 2024).

Menurut Robbins dan Judge (2021), kinerja tidak hanya diukur berdasarkan hasil akhirnya, tetapi juga mempertimbangkan seberapa efisien dan efektif individu atau kelompok dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Faktor-faktor seperti kemampuan, motivasi, sumber daya, dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja. (Artisti, 2024). Berikut adalah beberapa definisi kinerja menurut para ahli:

1. Mangkunegara (2021) mendefinisikan kinerja sebagai hasil yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Kinerja tidak hanya diukur berdasarkan kuantitas atau jumlah pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga memperhatikan kualitas dan ketepatan waktu. Kinerja yang baik dapat dilihat sebagai gabungan antara hasil kerja dan proses pencapaian tujuan, di mana output yang optimal dicapai dengan penggunaan sumber daya yang efisien.
2. Sutrisno (2021) mengartikan kinerja sebagai hasil yang diperoleh dari berbagai aktivitas kerja yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja mencakup hasil akhir serta proses yang terjadi selama pelaksanaan tugas tersebut. Kinerja dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal seperti budaya organisasi, motivasi kerja, dan keterampilan individu.
3. Afandi (2021) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Kinerja yang baik tidak hanya mengacu pada hasil yang maksimal tetapi juga pada cara individu menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab, sesuai dengan standar yang telah

ditentukan. Selain itu, kinerja juga terlihat dari sejauh mana tujuan organisasi tercapai melalui kontribusi individu.

4. Werner (2021) menjelaskan bahwa kinerja dalam konteks organisasi diukur berdasarkan pencapaian individu atau kelompok dalam mencapai target yang ditetapkan. Kinerja diukur tidak hanya dari output akhir, tetapi juga mempertimbangkan efisiensi dan efektivitas dalam proses kerja. Faktor internal seperti kepuasan kerja, motivasi, dan keterampilan juga mempengaruhi kinerja dan harus dikembangkan untuk mencapai hasil yang optimal.

### 3. Metode Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif, yang dipilih karena bertujuan untuk memahami serta menggambarkan fenomena sosial dalam konteks kehidupan nyata. Fokus utama penelitian diarahkan pada gaya kepemimpinan kepala desa serta pengaruhnya terhadap kinerja aparatur pemerintah desa di Desa Nanggeleng. Pendekatan ini memberikan ruang bagi peneliti untuk mengeksplorasi secara mendalam persepsi, pengalaman, serta dinamika sosial yang membentuk hubungan antara kepala desa dan aparatnya.

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif, yang bertujuan untuk menyajikan uraian rinci dan mendalam mengenai fenomena yang sedang dikaji, yakni gaya kepemimpinan kepala desa dan dampaknya terhadap efektivitas kerja aparatur desa. Pendekatan ini dipilih agar peneliti memberikan gambaran yang terstruktur, sistematis, dan menyeluruh mengenai situasi di lapangan.

Untuk memperoleh data, digunakan teknik pengumpulan data, yaitu wawancara mendalam, wawancara mendalam ditujukan untuk menggali informasi langsung dari kepala desa, perangkat desa, serta pihak terkait lainnya.

### 4. Hasil Dan Pembahasan

#### Otoriter

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala desa, diketahui bahwa dalam pengambilan keputusan penting di desa, kepala desa tidak menerapkan gaya otoriter. Ia lebih memilih pendekatan partisipatif atau demokratis, yaitu dengan melibatkan perangkat desa, BPD, dan tokoh masyarakat melalui forum musyawarah sebelum keputusan ditetapkan. Pernyataan ini menunjukkan bahwa kepala desa memahami pentingnya musyawarah dalam pengambilan keputusan yang menyangkut kepentingan publik. Ia dikaitkan dengan teori gaya kepemimpinan menurut Kurt Lewin, maka gaya yang diterapkan kepala desa lebih mendekati gaya kepemimpinan demokratis, dimana pemimpin mendorong keterlibatan tim dalam proses berpikir dan pengambilan keputusan. Gaya ini diyakini mampu meningkatkan rasa memiliki, tanggung jawab, dan keterlibatan perangkat dalam pelaksanaan program desa.

#### Paternalistik.

Seluruh informan menyatakan bahwa kepala desa memiliki perhatian yang besar terhadap kebutuhan perangkat desa. Baik dari segi alat kerja, kondisi teknis dilapangan, hingga kebutuhan koordinasi lintas sektor. Kepala desa digambarkan sebagai pemimpin yang terbuka dan responsif, bahkan turun langsung jika dibutuhkan. Model kepemimpinan ini menunjukkan adanya pendekatan paternalistik, dimana kepala desa bertindak sebagai figur pelindung yang tidak hanya memberi perintah, tetapi juga memberikan perhatian penuh terhadap kesejahteraan dan kelancaran kerja perangkatnya. Perhatian ini berdampak positif terhadap hubungan kerja yang harmonis dan rasa aman dalam pelaksanaan tugas.

#### Karismatik

Dari hasil wawancara, ditemukan bahwa kepala desa menggunakan kombinasi antara keteladanan, pemberian kepercayaan, dan apresiasi langsung dalam memotivasi perangkat desa. Kepala desa sering memberikan contoh sikap disiplin dan tanggap, serta memberi pengakuan atas kinerja yang baik. Ini sesuai dengan prinsip kepemimpinan transformasional, dimana pemimpin menginspirasi, memotivasi dan memberdayakan bawahannya. Dengan memberikan kepercayaan, perangkat desa merasa bertanggung jawab atas tugas yang diemban. Apresiasi yang diberikan secara terbuka juga meningkatkan semangat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin memiliki kecerdasan emosional dan sosial, yang penting dalam membangun tim kerja yang solid dan termotivasi.

#### Laissez-faire

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala desa memberikan otonomi kerja yang cukup besar kepada masing-masing perangkat. Setiap perangkat diberikan ruang untuk menyelesaikan tugas sesuai bidangnya, tetapi tetap

dalam koridor koordinasi dan pelaporan. Ini menunjukkan kombinasi antara gaya *laissez-faire* yang terkendali dan delegatif, yaitu memberikan kebebasan sekaligus pengawasan. Hal ini berdampak pada meningkatnya rasa tanggung jawab dan kepercayaan diri perangkat desa. Kebebasan kerja mendorong inovasi dan efisiensi, namun tetap menjaga keselarasan antar bidang melalui mekanisme koordinasi internal.

#### Demokratis

Semua informan menyatakan bahwa mereka dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, terutama melalui forum rapat rutin. Kepala desa memberi ruang untuk menyampaikan pendapat, bahkan banyak keputusan yang diambil berasal dari masukan perangkat. Ini memperkuat fakta bahwa kepala desa menerapkan kepemimpinan partisipatif. Pelibatan perangkat dalam pengambilan keputusan tidak hanya meningkatkan efektivitas kebijakan, tetapi juga memperkuat rasa memiliki terhadap program desa. Dalam jangka panjang, pola ini menciptakan good governance ditingkat desa, dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas.

#### Kemampuan

Pelatihan dan pembekalan menjadi bagian penting dalam meningkatkan kapasitas perangkat desa. Baik kepala desa maupun perangkat lainnya menyebutkan adanya dukungan terhadap kegiatan pelatihan, baik dari instansi eksternal maupun melalui sharing internal. Dengan adanya digitalisasi sistem pemerintahan desa, kebutuhan akan peningkatan kapasitas SDM menjadi semakin penting. Maka, dukungan terhadap pelatihan menunjukkan bahwa kepala desa memiliki visi adaptif terhadap perubahan zaman, dan mendorong pembelajaran organisasi secara berkelanjutan.

#### Motivasi

Motivasi kerja perangkat desa berasal dari rasa tanggung jawab terhadap masyarakat serta keinginan untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi warga desa. Sebagian besar informan menyatakan bahwa dorongan utama mereka dalam bekerja adalah dampak langsung yang dirasakan oleh masyarakat dari hasil kerja mereka. Ketika program desa berjalan lancar, pelayanan publik terlaksana dengan baik, dan warga merasa puasa, hal tersebut menjadi sumber kepuasan tersendiri bagi prangkat desa. Selain motivasi sosial, rasa bangga terhadap pekerjaan juga muncul karena perangkat menyadari bahwa peran mereka memiliki kontribusi penting dalam pembangunan dan tatakelola pemerintahan desa. Apresiasi dari kepala desa maupun dari masyarakat, baik berupa pujian, pengakuan, ataupun sekedar ucapan terima kasih, menjadi bentuk motivasi non-material yang mampu meningkatkan semangat kerja. Beberapa perangkat juga termotivasi oleh kepercayaan dan tanggung jawab yang diberikan secara penuh oleh kepala desa. Ketika kepala desa menunjukkan kepercayaan kepada perangkat untuk mengelola bidang tertentu secara mandiri, hal itu menumbuhkan rasa tanggung jawab moral dan profesional untuk menjalankan tugas dengan maksimal. Rasa percaya diri juga meningkat karena mereka merasa diakui kompetensinya. Di sisi lain, suasana kerja yang mendukung dan penuh kekeluargaan turut menjadi faktor eksternal yang memperkuat motivasi kerja hubungan antar perangkat yang harmonis dan saling membantu membuat lingkungan kerja menjadi tempat nyaman dan produktif, bukan hanya ruang administratif yang kaku. Dengan demikian, faktor pendorong semangat kerja perangkat desa merupakan perpaduan antara motivasi intrinsik (rasa tanggung jawab) dan motivasi ekstrinsik (dukungan kepala desa, apresiasi, dan lingkungan kerja yang positif). Kombinasi ini menciptakan semangat kerja kolektif yang menjadi modal penting dalam mendukung efektivitas pemerintahan desa.

#### Sumberdaya

Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar informan menyatakan bahwa sarana dan prasarana kerja di kantor desa tergolong cukup, terutama untuk kebutuhan dasar seperti komputer, meja kerja, alat tulis, serta printer. Namun, mereka juga menyampaikan bahwa beberapa perangkat penunjang perlu dilakukan pembaruan atau penambahan, seperti komputer yang sudah usang, printer yang sering bermasalah, dan jaringan internet yang belum stabil. Informan dari bidang keuangan, misalnya, menyebutkan pentingnya pengadaan perangkat lunak keuangan yang lebih modern untuk mempermudah laporan dan akuntabilitas. Sementara itu, kepala dusun menekankan keterbatasan sarana di balai dusun, terutama dalam hal alat tulis dan papan informasi yang penting untuk menyampaikan program kepada warga. Kondisi ini menunjukkan bahwa infrastruktur dasar sudah tersedia, namun belum sepenuhnya optimal dalam mendukung pelaksanaan tugas perangkat desa secara maksimal. Terutama di era digital saat ini, kebutuhan terhadap teknologi informasi menjadi semakin mendesak baik untuk efisiensi pelayanan publik maupun untuk keterbukaan informasi kepada masyarakat. Secara umum, ketercukupan sarana ini memiliki korelasi langsung dengan efektivitas kerja perangkat desa. Oleh karena itu, perlu dilakukan pemetaan ulang kebutuhan sarana dan prasarana berdasarkan bidang kerja masing-masing, agar pengadaan kedepan lebih tepat sasaran.

### Lingkungan Kerja

Suasana dikantor desa, berdasarkan keterangan seluruh informan, digambarkan positif, kekeluargaan, dan saling mendukung. Kepala desa sebagai pimpinan tidak membangun jarak kekuasaan yang kaku, melainkan menciptakan hubungan kerja yang cair dan terbuka. Hubungan ini membuat perangkat merasa dihargai dan nyaman dalam menyampaikan pendapat atau kendala yang dihadapi. Beberapa perangkat menyebutkan bahwa humor, interaksi informal, dan kerjasama saat beban meningkat menjadi elemen penting dalam menjaga keharmonisan. Bahkan, suasana kerja ini membuat perangkat merasa seolah menjadi bagian dari satu keluarga yang besar, bukan sekedar unit kerja formal. Lingkungan kerja yang nyaman dan bersahabat ini berkontribusi besar terhadap kinerja kolektif, karena mendorong perangkat desa untuk bekerja tanpa tekanan berlebihan, serta menciptakan iklim yang kondusif untuk kolaborasi. Dalam konteks organisasi desa, suasana kerja semacam ini merupakan modal sosial yang kuat dalam menjaga stabilitas dan efisiensi pemerintahan.

### Budaya Organisasi

Nilai-nilai yang dijaga oleh perangkat desa secara konsisten meliputi gotong royong, keterbukaan, tanggung jawab, dan disiplin. Nilai gotong royong menjadi nilai dominan yang tercermin dalam berbagai kegiatan desa, mulai dari kerja bakti hingga pelaksanaan program pembangunan. Semua perangkat terlibat tanpa membedakan jabatan atau tugas pokok masing-masing. Selain itu, keterbukaan dalam bekerja terutama dalam pengelolaan anggaran dan pelaporan kegiatan, menunjukkan bahwa desa ini menjunjung tinggi prinsip transparansi. Disiplin waktu dan etos kerja yang kuat juga menjadi bagian dari budaya organisasi yang terinternalisasi melalui kegiatan seperti apel pagi dan koordinasi rutin. Kebiasaan positif ini bukan hanya mendukung pelaksanaan tugas, tetapi juga memperkuat identitas kolektif perangkat desa sebagai pelayanan masyarakat yang tangguh dan bertanggung jawab. Budaya organisasi yang demikian merupakan elemen penting dalam membangun tatakelola desa yang berintegritas dan berkelanjutan.

## 4. Penutup

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam meningkatkan Kinerja Aparatur Pemerintah Desa Nanggeleng Jawa Barat, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

Gaya kepemimpinan yang dominan dimiliki oleh kepala Desa Nanggeleng adalah gaya kepemimpinan demokratis yang disertai dengan karakteristik pratisipatif, transformasional, dan paternalistik. Dalam pengambilan keputusan, kepala desa melibatkan berbagai unsur, seperti perangkat desa, BPD, dan tokoh masyarakat melalui forum musyawarah. Hal ini mencerminkan keterbukaan, sikap egaliter, serta penghargaan terhadap proses kolektif dalam menentukan kebijakan publik. Kepala desa juga menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan kebutuhan perangkat desa, serta memberikan kepercayaan dan apresiasi terhadap kinerja mereka. Kombinasi gaya kepemimpinan tersebut mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, mendorong kolaborasi, dan meningkatkan rasa memiliki terhadap program-program desa.

Kinerja aparatur pemerintah desa di Desa Nanggeleng dapat dikategorikan efektif dan produktif. Hal ini ditunjukkan melalui pelaksanaan tugas yang disiplin, komunikasi dan koordinasi yang berjalan baik, serta adanya semangat untuk terus belajar dan meningkatkan kapasitas diri. Perangkat desa menunjukkan tanggung jawab yang tinggi terhadap tugasnya, serta memiliki motivasi kerja yang bersumber dari dorongan internal (intrinsik) maupun dukungan eksternal (ekstrinsik). Nilai-nilai kerja seperti gotong royong, keterbukaan tanggung jawab, dan disiplin sudah terinternalisasidengan baik dalam budaya organisasi desa. Suasana kerja yang kondusif dan kekeluargaan menjadi faktor penting yang menunjang efektivitas kerja dan pelayanan publik.

Gaya kepemimpinan kepala desa memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja aparatur desa. Pendekatan partisipatif yang diterapkan mendorong perangkat desa untuk aktif dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan, sehingga meningkatkan rasa tanggung jawab dan keterlibatan mereka dalam program desa. Selain itu, kepemimpinan yang transformatif yang ditunjukkan melalui keteladanan, pemberian kepercayaan, dan apresiasi berkontribusi besar dalam membangun semangat kerja kolektif. Kepala desa juga mendorong otonomi kerja, sambil tetap menjaga kordinasi, yang memberi ruang bagi perangkat untuk berinovasi dan menunjukkan inisiatif. Lingkungan kerja yang positif, ditambah dengan dukungan terhadap pelatihan dan peningkatan kapasitas, memperkuat pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap efektivitas dan kualitas pelayanan pemerintahan desa.

Adapun saran dalam penelitian tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam meningkatkan Kinerja Aparatur Pemerintah Desa Nanggeleng Jawa Barat, adalah sebagai berikut:

Kepala desa disarankan untuk terus mengembangkan gaya kepemimpinan yang inklusif dan kolaboratif, dengan tetap mempertahankan prinsip partisipatif dan demokratis dalam pengambilan keputusan. Hal ini dapat diperkuat melalui pelaksanaan musyawarah yang lebih rutin, perlibatan perangkat desa dalam setiap tahap program, serta pembentukan tim kerja lintas bidang yang solid. Di sisi lain, pendekatan transformasional juga perlu dipertahankan dengan memberikan teladan, penghargaan, dan pemberdayaan yang berkelanjutan kepada perangkat desa agar tetap termotivasi.

Meskipun sarana dasar sudah tersedia, namun untuk mendukung kinerja yang optimal, perlu dilakukan peningkatan dan pembaruan terhadap fasilitas kerja yang sudah usang, seperti perangkat komputer dan printer, serta perbaikan jaringan internet. Pemerintah desa perlu menyusun pemetaan kebutuhan berdasarkan bidang kerja, sehingga pengadaan sarana dan prasarana lebih tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan operasional. Diera digital saat ini, penguatan infrastruktur teknologi informasi menjadi hal yang mendesak agar tata kelola desa berjalan lebih efisien dan transparan.

Budaya kerja yang telah terbentuk seperti gotong royong, keterbukaan, dan kekeluargaan perlu terus dipertahankan dan diperkuat. Kepala desa dan seluruh perangkat hendaknya menjaga interaksi yang positif dan saling menghargai agar tercipta suasana kerja yang kondusif. Upaya menjaga budaya organisasi ini penting untuk mencegah konflik internal, meningkatkan loyalitas, dan menjaga integritas serta kualitas pelayanan pemerintahan desa secara berkelanjutan.

## 5. Ucapan Terimakasih

Penulis menyampaikan apresiasi yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan selama berlangsungnya penelitian ini. Ucapan terima kasih secara khusus disampaikan kepada para narasumber yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dan berbagi informasi secara terbuka, serta kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan masukan yang sangat berharga. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada rekan-rekan akademisi serta seluruh pihak yang turut berkontribusi dalam kelancaran proses penelitian. Semoga hasil dari penelitian ini dapat memberikan manfaat yang luas, terutama dalam memperkaya wawasan dan mendorong pengembangan gaya kepemimpinan kepala desa guna meningkatkan efektivitas kinerja aparatur pemerintahan desa.

## 6. Referensi

- Artisti, V. N. (2024). Analisi Program Pelatihan Untuk Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di Kota Bandung  
 (STUDI KASUS: Pelatihan untuk Tenaga Kerja Kendidik dari Dinas Pendidik Kota Bandung . 2281-2289.
- Aji, S. P. (2022). *KEPEMIMPINAN DAN BERFIKIR SISTEM DALAM KESEHATAN MASYARAKAT*. Jl. Pasir Sebelah No. 30 RT 002 RW 001 Kelurahan Pasie Nan Tigo Kecamatan Koto Tangah Padang Sumatera Barat .
- Alvia, A. (2024). *Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Bukit Lingkar Kecamatan Batang Cenaku*. 536-537.
- Amantha, G. K. (2021). *PERAN PEMERINTAH DESA DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT* (Studi pada Pengelolaan Sumber Mata Air Panas Desa Way Urang) . 68-69.
- Azhar. (2021). *Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Di Desa Tanjung Mekar Kecamatan Sambas Kabupaten Sambas*. 31.
- Fauziya, F. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas kerja (Studi Kasus Pada Pegawai Desa Cicangkang Girang Kecamatan Sindangkerta Kabupaten Bandung Barat) . 2351-2360.
- Fahira, J. (2023). *Peran Pemerintah Daerah dalam Implementasi Undang*. 55.
- Giawa, N. (2023). *ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PERANGKAT DESA ORSEDES KECAMATAN BORONADU KABUPATEN NIAS SELATAN*. 510.
- Hajar, S. (2022). Optimalisasi Pelayanan Publik dalam Tata Kelola Pemerintahan Desa di Desa Pematang Johar. 137.
- Hegiarto, A. S. (2024). Peran Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan di CV Zinnia Indonesia . 551-562.

- Hajar, S. (2022). Optimalisasi Pelayanan Publik dalam Tata Kelola Pemerintahan Desa di Desa Pematang Johar. 137.
- Hariyati, I. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman DIY . 4-5.
- Lestari, M. P. (2022). KINERJA APARATUR DESA DALAM PELAKSANAAN PELAYANAN PUBLIK PADA KANTOR DESA SENKGONG KECAMATAN SESAYAP HILIR KABUPATEN TANA TIDUNG. 609-610.
- Lestari, M. P. (2022). KINERJA APARATUR DESA DALAM PELAKSANAAN PELAYANAN PUBLIK PADA KANTOR DESA SENKGONG KECAMATAN SESAYAP HILIR KABUPATEN TANA TIDUNG . 608.
- Masithah, L. I. (2024). GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS KEPALA DESA DALAM PELAKSANAAN PEMBANGUNAN DI DESA GEMPOLSARI. 1679.
- Maryono, D. (2024). Inovasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Abdurrahman Bandung. 779-791.
- Nurhalim. (2023). Konsep Kepemimpinan: Pengertian, Peran, Urgensi dan Profil Kepemimpinan . 2070-2076.
- Purnama, R. (2024). KEPEMIMPINAN KEPALA DESA DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS KINERJA PERANGKAT DESA (Studi Deskriptif analisis di Desa Jayasari Kecamatan Langkaplancar Kabupaten Pangandaran). 35-36.
- SILABAN, E. J. (2022). ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KINERJA APARATUR PEMERINTAH DESA (Desa Madani Kecamatan Sorkam Barat Kabupaten Tapanuli Tengah). 1.
- Solong, A. (2022). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan . 140.
- SURBAKTI, V. M. (2022). GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA TERHADAP KINERJA APARATUR DESA (Studi Kasus di Desa Susuk, Kecamatan Tiganderket, Kabupaten Karo). 42.
- Syafitri, Y. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Disiplin Kerja: Kasus Desa Taulan Menggunakan Nvivo. 31-32.
- Wardana, W. (2024). PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN SALAWU KABUPATEN TASIKMALAYA . 89-99.