



## Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Aparatur Desa

Rizka Risdiyanti<sup>1\*</sup>, Hayat<sup>2</sup>, Septina Dwi Rahmawati<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Jurusan Administrasi Publik, Universitas Islam Malang, Jl. Mayjen Haryono No.193, Dinoyo, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur 65144

### ARTICLE INFO

---

Article history:

Received 14/06/2024

Revised 20/06/2024

Accepted 30/06/2024

---

### Abstract

*The success or failure of the village can be seen from the leadership styles of the village leaders in increasing the productivity of its apparatus. The purpose of this study is to describe and analyze the leadership styles of village leaders in increasing the productivity of village leaders. In this type of qualitative research, the informants in this research are the village leaders and Sawo village officials. This research uses observation and in-depth interviews techniques to collect data. The focus of this research is on the leadership style of village leaders using a transformational leadership style or a transactional leadership style. Based on research findings, we can concluded that there are 2 leadership styles, namely transformational and transactional leadership. The most dominant leadership style used by the head of Sawo village is transformational leadership style. The leaders of Sawo village uses a transformational leadership style. This is proven by the fulfillment of transformational leadership style indicators. The leadership style of the village leaders is able to increase the productivity of the performance of his apparatus. It can be said to be increasing because looking at the performance of the apparatus, the quality and quantity of performance from year to year always increases.*

**Keywords:** Leadership Style, Village Head, Performance Productivity

### Abstrak

Berhasil atau tidaknya sebuah desa dapat dilihat dari gaya kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan produktivitas kinerja aparturnya. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan dan menganalisis gaya kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan produktivitas kinerja aparatur desa. Dalam jenis penelitian kualitatif, informannya adalah kepala desa dan aparatur desa sawo. Teknik observasi dan wawancara mendalam untuk mengumpulkan data yang digunakan dalam penelitian ini. Penelitian ini berfokus pada gaya kepemimpinan kepala desa menggunakan gaya kepemimpinan transformasional atau gaya kepemimpinan transaksional. Berdasarkan temuan penelitian maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ada 2 yaitu kepemimpinan transformasional dan transaksional. Gaya kepemimpinan yang paling dominan digunakan kepala desa sawo untuk adalah gaya kepemimpinan transformasional. Kepala desa sawo menggunakan gaya kepemimpinan transformasional ini terbukti dari indikator-indikator gaya kepemimpinan transformasional yang terpenuhi. Gaya kepemimpinan kepala desa mampu meningkatkan produktivitas kinerja aparturnya. Dapat dikatakan meningkat karena dilihat dari kinerja aparatur kualitas dan kuantitas kinerja dari tahun ketahun selalu ada peningkatan.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Kepala Desa, Produktivitas Kinerja



\*Penulis Korespondensi  
E-mail : RizkaRisdiyanti0610@gmail.com

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan dalam suatu desa perlu mencakup upaya kepala desa agar dapat mempengaruhi tindakan aparat desa dalam keadaan tertentu, dalam suatu desa kepala desa dapat menjalankan kepemimpinannya, namun tidak hanya itu kepala desa harus mempunyai wewenang tetapi juga kemampuan untuk menjalankan wewenangnya kepada aparat desa supaya dapat mencapai atau memperoleh kinerja aparat yang baik. Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) Nomor 84 Tahun 2015 tentang Tugas dan Fungsi Kepala Desa, Pasal 6 Bagian 2 Ayat 1 bahwa kepala desa mempunyai kedudukan sebagai kepala pemerintahan desa yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan pemerintahan desa, pengelolaan pemerintahan desa, pembangunan, pengembangan masyarakat dan pemberdayaan masyarakat.

Seiring dengan semakin bertambahnya tuntutan akan pengakuan dari masyarakat terhadap hak-hak pelayanan yang membuat kepemimpinan kepala desa semakin menarik perhatian masyarakat pada umumnya. Hal ini dikarenakan adanya peran kepala desa sebagai pemimpin dalam pemerintahan desa. Menurut Hayat (2014), kepemimpinan dalam organisasi menjadi ujung tombak keberhasilan dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Gaya kepemimpinan merupakan faktor penting dalam upaya memajukan sebuah kelompok atau lembaga organisasi, baik pada tingkat bawah maupun tingkat atas. Unsur kepemimpinan merupakan suatu kekuatan besar yang dapat menjadi penggerak perjuangan dan aktivitas

menuju keberhasilan suatu organisasi. Menurut Bass (1990) kepemimpinan dibagi menjadi dua tipe gaya kepemimpinan, yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional.

Semua pemimpin itu memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda. Sudut pandang seseorang terhadap suatu permasalahan tertentu dapat menentukan kemampuan kepemimpinannya. Tidak dapat sangkal bahwa kepemimpinan memerlukan tanggung jawab, peran yang penting dan berpengaruh.

Menurut Bass (1990), kepemimpinan hakikatnya adalah melakukan apa yang pemimpin ingin lakukan. Bass (1990) membagi kepemimpinan menjadi dua, yaitu kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional.

- 1) Gaya Kepemimpinan Transformasional  
Pemimpin yang mempunyai kekuasaan untuk mempengaruhi bawahannya dengan cara tertentu. Indikator kepemimpinan transformasional adalah: Kharisma, Inspirasional, Perhatian Individual, Stimulus Intelektual.
- 2) Gaya Kepemimpinan Transaksional  
Pemimpin yang memberi inspirasi dan merangsang secara intelektual setiap pengikutnya serta mempunyai karismatik terhadap pengikutnya. Faktor-faktor kepemimpinan transaksional sebagai berikut: Imbalan, Manajemen dengan Pengecualian, *Laissez Faire*.

Mengingat pentingnya gaya kepemimpinan karena menjadi faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu organisasi. Pemerintah desa mempunyai suatu kewajiban dan juga

tanggung jawab yang sama dengan pemerintahan pusat dan pemerintah daerah, yaitu berkewajiban memberikan pelayanan yang semaksimal mungkin kepada masyarakatnya dan juga mampu menanggapi kebutuhan masyarakat yang terus meningkat, baik itu secara kualitas maupun kuantitas. Pemerintahan desa mencakup kepala desa dan aparatur desa. Dalam penelitian ini berfokus pada bagaimana pemerintah desa dapat meningkatkan produktivitas kinerja dalam menjalankan pemerintahan desa dan dalam memberi pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Faktor yang sangat membantu kepala desa dalam meningkatkan kinerja perangkat desa yaitu gaya kepemimpinannya dan bagaimana cara kepala desa tersebut memperhatikan kebutuhan para aparaturnya, memprioritaskan sarana prasarana untuk meningkatkan kinerjanya dalam mencapai tujuannya. Memiliki pemimpin desa yang dapat memahami kebutuhan aparaturnya, maka membuat para aparatur desa dapat meningkatkan kinerjanya.

Jika dilihat dari status IDM Desa Sawo 2023 Desa Sawo Dukun Gresik merupakan desa yang tergolong maju dengan jumlah penduduk yang banyak yaitu 3.749 jiwa. Oleh karena itu, sangat diperlukan adanya pemimpin atau kepala desa yang dapat meningkatkan pelayanan dan juga dapat meningkatkan produktivitas perangkat desa itu sendiri melalui kepemimpinannya. Berdasarkan observasi awal, menunjukkan bahwa di Desa Sawo masih minim pengawasan terhadap perangkat desa pada masa kepala desa yang sebelumnya, hal ini disebabkan karena gaya kepemimpinan yang diterapkan kurang baik dan

rendahnya motivasi terhadap bawahan sehingga akan mengakibatkan menurunnya kinerja perangkat desa. Namun, dengan ditunjuknya kepala desa saat ini kinerja desa sawo semakin meningkat pada masa jabatan yang sekarang. Banyak program pemerintah yang tersalurkan seperti pembangunan jalan dan infrastruktur lainnya. Mengingat permasalahan-permasalahan di atas, maka penting untuk mengetahui sejauh mana gaya kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan produktivitas kinerja aparatur di pemerintahan desa.

## **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Dalam penelitian ini memfokuskan pada gaya kepemimpinan kepala desa untuk meningkatkan produktivitas kinerja aparatur desa. Menurut John W. Creswell (2016: 4), metode penelitian kualitatif adalah metode untuk mendeskripsikan, mempelajari, dan memahami pentingnya individu atau kelompok yang melekat pada isu-isu sosial atau kemanusiaan. Alasan mengapa peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif yaitu untuk mempermudah peneliti dalam mendeskripsikan, menjelaskan serta menganalisis yang terjadi dalam suatu pemerintahan desa. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi wawancara mendalam dan observasi partisipatif. Teknik analisis data meliputi: pengumpulan data, penyajian data reduksi data, verifikasi dan penarikan kesimpulan.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**  
**Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Aparatur Desa**

Gaya kepemimpinan kepala desa mempunyai peranan sangat penting dalam meningkatkan kinerja aparatur. Seorang pemimpin desa harus memiliki gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi orang yang dipimpinnya demi kepentingan masyarakat desa. Desa Sawo merupakan sebuah desa yang ada di Kecamatan Dukun, Kabupaten Gresik. Desa Sawo merupakan sebuah desa paling barat di wilayah Kabupaten Gresik. Sawo merupakan batas antara kabupaten Gresik dan kabupaten Lamongan. Desa Sawo di Kecamatan Dukun merupakan sebuah instansi pemerintah yang dipimpin oleh seorang kepala desa. Oleh sebab itu, desa sangat membutuhkan seorang pemimpin desa yang dapat memajukan desa dan dapat meningkatkan produktivitas kinerja aparatur desa melalui kepemimpinannya.

**Tabel 1: Hasil Penelitian**

Gaya Kepemimpinan	Indikator	Terpenuhi	Belum Terpenuhi
Transformasional	Kharisma	✓	
	Inspirasional	✓	
	Perhatian Individual	✓	
	Stimulus Intelektual	✓	
Transaksional	Imbalan		✓
	Manajemen dengan Pengecualian	✓	
	Laissez Faire	✓	

Sumber: Data diolah peneliti (2023)

1) Gaya Kepemimpinan Transformasional  
 Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh Kepala Desa Sawo atau yang terlihat dari kepemimpinannya. Hal ini ditunjukkan melalui tindakan aparatur dalam menjalankan tugasnya serta pemberian pelayanan

kepada masyarakat yang selama ini menjadi teladan dari perangkat desa sawo. Gaya kepemimpinan transformasional terdiri dari empat indikator: karisma, inspirasional, perhatian individual, dan stimulus intelektual.

Pertama, kharisma Kepala Desa dalam hal ini menjadi teladan mampu mengarahkan aparatur dan dapat memberikan contoh yang baik terhadap aparturnya. Dari berbagai pengamatan, gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki kepala desa yang menjadi motivasi bagi aparatur desa bahkan memberi kesan di masyarakat bahwa gaya kepala desalah yang menjadi motivasi bagi aparat desa. Penyelenggaraan pemerintahan desa memberikan kesan yang baik bagi masyarakat dalam berbagai aspek pelayanan.

Kedua, Kepala Desa Sawo memberikan pengaruh yang baik kepada aparatnya melalui sikapnya yang selalu menginspirasi dan memberikan motivasi untuk selalu menjalankan tugas dan pekerjaannya secara baik dan bertanggungjawab atas pekerjaan. Kepala desa sawo merupakan sumber inspirasi dan motivasi dengan memberikan motivasi kepada aparatur desa mengenai arah pembangunan desa ke depannya,serta selalu menunjukkan secara sistematis harapan dan antisipasi untuk tercapainya kehidupan desa yang sejahtera di desa di masa depan.

Ketiga, Kepala Desa Sawo memberikan perhatian ke seluruh aparturnya. Kepala desa bersedia dengan rendah hati menerima dan mendengarkan gagasan serta saran pendapat dari aparturnya khususnya dalam rangka meningkatkan produktivitas kinerja aparat desa Sawo.

Keempat, Kepala desa selalu memberikan kontribusi yang inovatif,

memunculkan ide-ide baru yang baik untuk kemajuan desa yang dikembangkan sebagai bentuk pendekatan kepada aparatur dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai pelayanan publik. Kemajuan dalam setiap pekerjaan yang dihasilkan aparatur menjadi lebih baik sehingga mencerminkan semangat kerja yang lebih baik dalam menjalankan tugas pemerintahan desa sawo menjadi lebih baik.

Berdasarkan hasil wawancara penulis, kepala desa Sawo Kecamatan Dukun Kabupaten Gresik mempunyai gaya kepemimpinan transformasional yang memungkinkan kepala desa berhasil menjalankan kepemimpinannya. Kepemimpinan ini ditandai dengan adanya sikap kepala desa yang memimpin dengan baik, santai sehingga aparaturnya juga tidak terlalu tegang dalam menjalankan tugasnya. Inovasi-inovasi yang dilakukan kepala desa sangat membantu kreavitas aparat dan ide-ide baru sangat bermanfaat selama tidak melanggar aturan. Kepercayaan terhadap aparat merupakan suatu hal yang sangat baik, terlebih jika didukung oleh kepala desa untuk itu kepala desa selalu memberi contoh perilaku baik agar dapat meningkatkan semangat kerja aparatur.

Kepemimpinan Kepala Desa Sawo terlihat dari tindakan aparat yang menjalankan tugasnya dan memberikan pelayanan kepada masyarakat yang selama ini menjadi teladan bagi aparat Desa Sawo. Dalam berbagai pernyataan tersebut, gaya kepemimpinan transformasional kepala desa menjadi penggerak bagi perangkat desa bahkan meninggalkan kesan di masyarakat bahwa gaya kepala desa dalam menggerakkan aparat desa dalam penyelenggaraan pemerintahan dalam berbagai aspek

pelayanan telah memberikan kesan yang baik bagi aparat maupun masyarakat. Hal ini dibuktikan dengan adanya pelayanan aparat yang dapat berfungsi secara dinamis dan baik sesuai dengan tujuan dari pemerintahan yang berdasarkan perundang-undangan maupun peraturan pemerintah yang ada.

## 2) Gaya Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional yang dimiliki Kepala Desa Sawo ini ditunjukkan dengan memberi dorongan kepada aparatur desa agar lebih banyak melakukan pekerjaan yang berkualitas untuk memberikan kepuasan masyarakat melalui tugas-tugas yang menjadi tanggungjawab aparatur. Gaya kepemimpinan transaksional terdiri dari tiga indikator: penghargaan atau imbalan, manajemen pengecualian dan *laissez faire*.

Pertama, pemberian penghargaan atau imbalan berdasarkan kinerja yang dilakukan aparatur sesuai dengan kesepakatan bersama, yang dapat diartikan sebagai bentuk pertukaran positif. Berdasarkan dari hasil wawancara kepala desa sawo tidak memberikan reward finansial ke aparatur desa namun kepala desa sawo masih memberikan penghargaan seperti pujian, dan pengakuan kepada aparatur desa yang sudah mengerjakan pekerjaannya dengan baik.

Kedua, kepala desa memiliki peran penting dalam manajemen desa terutama ketika menghadapi situasi pengecualian. Kepala Desa Sawo mengatasi konflik dengan mengadakan komunikasi terbuka dan mendengarkan semua pihak yang terlibat. Kepala desa sawo akan memberikan arahan yang lebih jelas atau melibatkan aparatur dalam

proses pengambilan keputusan untuk menghindari konflik yang lebih besar.

Ketiga, *laissez-faire* dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan desa, kepala desa memberikan kebebasan kepada aparatur untuk bertindak sesuai dengan pendekatan *laissez-faire*. Kepala desa Sawo memberikan kesempatan kepada aparatur untuk melaksanakan tugasnya yang sudah menjadi tanggung jawabnya masing-masing sesuai dengan peraturan desa. Tujuan pemerintahan desa yaitu dapat memberikan pelayanan yang memuaskan dan bermutu kepada masyarakat setempat, dan kantor desa menjadi tumpuan harapan warga setempat untuk menikmati pelayanan yang berkualitas.

### **Produktivitas Kinerja**

Berdasarkan hasil penelitian, aparatur di Desa Sawo sudah memiliki kemampuan dalam menjalankan tugasnya. Aparatur desa mampu bekerja optimal dengan produktivitas yang tinggi mengembangkan profesionalisme dalam pekerjaannya yang selalu terkait dengan penilaian dan standar kinerja. Untuk meningkatkan produktivitas kerja aparatur desa, mereka berupaya untuk terjun langsung ke lapangan dan melakukan survei ke masyarakat. Aparatur desa berusaha untuk memilih metode penyelesaian masalah yang dapat memberikan jawaban permasalahan yang ada.

Pertama, kuantitas kinerja Kuantitas kerja aparatur desa dapat dilihat dari aparatur desa telah berhasil dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Dari tahun ke tahun ini pemerintahan desa sawo ini sudah berhasil menyelesaikan sejumlah pembangunan, contohnya dalam hal pelayanan ke masyarakat dan pembangunan jalan paving dan

pembangunan-pembangunan yang lain.

Kedua, kualitas kinerja aparatur Desa sawo juga memiliki website desa yaitu Desasawodukun.my.id:1226 untuk pelayanan kepada masyarakat tidak hanya secara langsung saja namun juga bisa menggunakan website desa untuk warga desa yang tidak bisa ke kantor desa. berbagai inovasi yang dilakukan kepala desa dengan menampilkan berbagai informasi desa melalui website. Sekarang website desa sawo sudah menampilkan ragam informasi desa seperti informasi umum pada APBDes, informasi pembangunan, proses pelayanan administrasi kependudukan seperti surat pengantar untuk KTP, KK, Akta dan lain-lain.

Ketiga, ketepatan waktu dikaitkan dengan kedisiplinan. Segala kegiatan yang membutuhkan waktu dapat menjadi ukuran bagi para petugas pemberi pelayanan publik untuk menjadi tetap yang terdepan dalam proses pelayanan publik. Salah satunya dalam menyelesaikan pelayanan pembuatan KTP, Akta, KK dan surat-surat lainnya aparatur desa sawo sudah melaksanakan pelayanan sesuai SOP desa.

### **KESIMPULAN**

Dari penelitian di atas maka dapat dipastikan bahwa gaya kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan produktivitas aparatur yaitu menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dan yang paling dominan diterapkan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Kepala desa sawo menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dapat dilihat dari indikator-indikator gaya kepemimpinan transformasional yang sudah terpenuhi. Kepemimpinan transaksional tidak memberikan

dampak yang signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Sawo karena masih ada indikator yang belum terpenuhi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transaksional yang dilakukan oleh pemimpin belum terpenuhi secara optimal melalui indikator contingent reward. Gaya kepemimpinan yang digunakan atau diterapkan oleh kepala desa dapat meningkatkan produktivitas kinerja aparatur. Dapat dikatakan meningkat karena dilihat dari kinerja aparatur kualitas dan kuantitas kinerja dari tahun ketahun selalu ada peningkatan.

## REFERENSI

- Andani, VD., Hayat, H., Sekarsari, RW. (2023). Kontribusi Kepemimpinan Trasformasional Terhadap Peningkatan Motivasi dan Disiplin Pegawai Melalui Sistem Aplikasi Manajemen ASN. *Madani Jurnal Politik dan Sosial Kemasyarakatan*, 15 (1).
- Atika, N., Umiati, N., Hayat, H. (2018). Peningkatan Kinerja Aparatur Desa Dalam Melaksanakan Tugas Administrasi Desa Melalui Pendidikan dan Pelatihan. *Civil Service Journal*, 12 (1), 33-39.
- Gunartin. (2020). *Analysis of the Village Head's Leadership Style in Cidokom Gunung Sindur Village Bogor District*. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 10 (1), 75-84.
- Hayat. (2014). Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Aparatur Pelayanan Publik Dalam Kerangka Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Keijakan dan Manajemen PNS*, 8 (1), pp 3.
- Siregar, A. (2019). Peran Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Kantor Camat Sidikalang Kabupaten Dairi. Universitas Medan Area.
- Wendari, N., Daswati., Tamher,fw. (2021). Gaya Kepemimpinan Kepala Desa di Kantor Desa Moahino Kecamatan Wita Ponda Kabupaen Morowali. *Jurnal of Administrasion and Management Public Literation (JAMIL)*, 1 (1).
- Bass. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: Free Press.
- Bass. (1990). *Handbook of Leadership: Theory, reasearch & managerial applications (3rd Ed)*. New York: Free Press.
- Creswell, John W. (2016). *Reseach Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Edisi Keempat. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hayat, H., Malang, U. I., & Pendapatan, p. (2018). *Buku Kebijakan Publik*. Universitas Islam Malang, Indonesia.
- Hayat, S. A. (2017). *Manajemen Pelayanan Publik*. Jakarta, PT. Raja Grasindo Persada.
- UU No. 6 Tahun 2014 Pasal 1 Ayat 2 tentang Desa dan Pemerintah Desa.
- Permendagri No.84 Tahun 2015 Pasal 6 Ayat 1 tentang Tugas dan Fungsi Kepala Desa
- Sistem Informasi Desa Sawo <https://sawo-dukun.desa.id/status-idm/2022>.