

## SKRIPSI

### **GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA DALAM MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA APARAT DI KANTOR DESA SAPOBONTO KECAMATAN BULUKUMPA KABUPATEN BULUKUMBA**



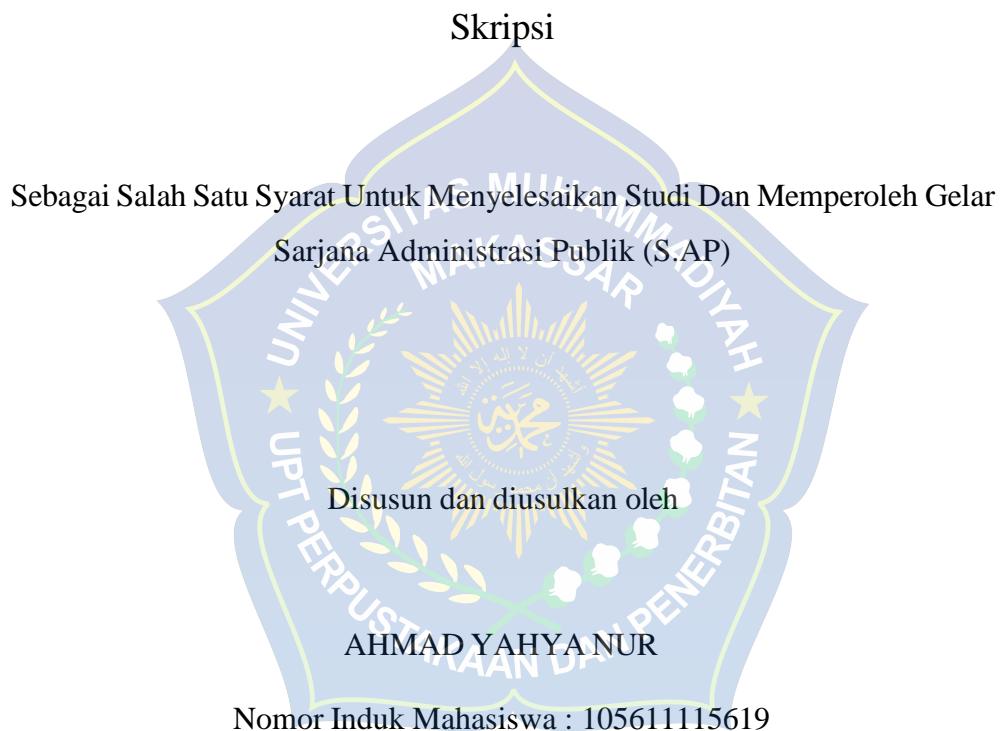
Oleh:

AHMAD YAHYANUR

Nomor Induk Mahasiswa : 105611115619

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITASI MUHAMMADIYAH MAKASSAR 2025**

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA DALAM  
MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA APARAT DI  
KANTOR DESA SAPOBONTO KECAMATAN BULUKUMPA  
KABUPATEN BULUKUMBA**



Kepada

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2025**

## HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul Skripsi : Gaya Kepemimpinan Kepala Desa terhadap Peningkatan Kualitas Kinerja Pegawai di Kantor Desa Sapobonto, Kecamatan Bulukumba, Kabupaten Bulukumba.

Nama Mahasiswa : Ahmad Yahya Nur

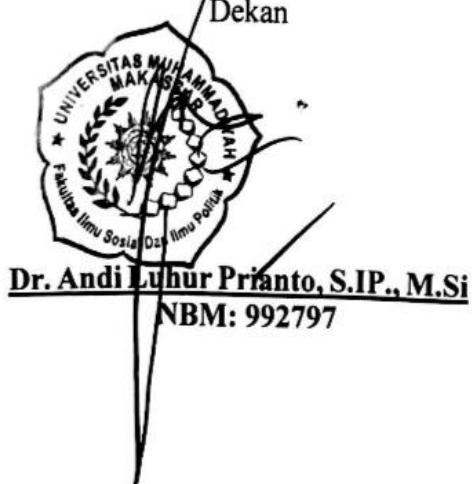
Nomor Induk Mahasiswa : 105611115619

Program studi : Ilmu Administrasi Negara



Dekan

Ketua Program Studi

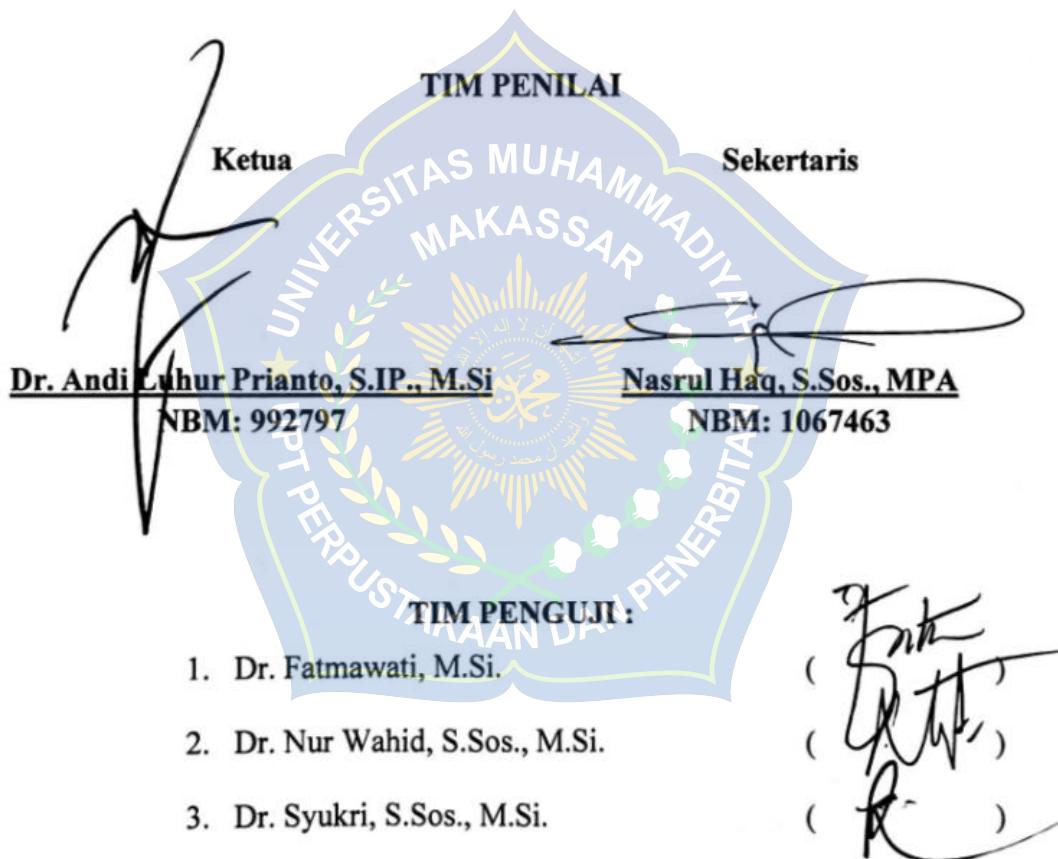


Dr. Nur Wahid, S.Sos., M.Si  
NBM: 991742



## HALAMAN PENERIMAAN TIM

Telah diterima oleh TIM Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar Berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, Nomor : 0456/FSP/A.4-II/VII/47/2025 Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi dan memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1) dalam Program Studi Ilmu Administrasi Negara Yang dilaksanakan di Makassar pada Hari Selasa, 29 Juli 2025.



## HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Ahmad Yahya Nur

Nomor Induk Mahasiswa 105611115619

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa benar proposal penelitian ini adalah karya saya sendiri dan bukan hasil plagiat dari sumber lain. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai aturan yang berlaku di Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 7 Januari 2025

Yang Menyatakan,

Ahmad Yahya Nur

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Alhamdulillah, segala puji dan syukur atas kehadirat Allah subhanahu Wata'ala atas berkat rahmat dan hidayah-Nya yang telah diberikan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul "**Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Aparat Di Kantor Desa Sapobonto Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba**". Skripsi ini diajukan dalam rangka menyelesaikan studi Strata Satu untuk mencapai gelar Serjana pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara S1 Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar. Skripsi ini terdiri dari lima bab yang tersusun secara sistematis yaitu: Bab I Pendahuluan, Bab II Tinjauan Pustaka, Bab III Metode Penelitian, Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, Bab V Penutup. Dalam penyusunan skripsi ini penulis memperoleh banyak bantuan, bimbingan, motivasi dan saran dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan rasa hormat dan penghargaan serta terima kasih yang sebesarbesarnya kepada:

1. Bapak Dr. Nur Wahid, S.Sos., M.Si. sebagai Pembimbing I saya dan bapak Iswadi Amiruddin, S.Sos., M.AP sebagai Pembimbing II, yang telah meluangkan waktu serta memberikan bimbingan, arahan dan saran selama penulis menempuh pendidikan di Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Dr. Andi Luhur Prianto, S.I.P., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.

3. Bapak Dr. Nur Wahid, S.Sos., M.Si selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara dan Ibu Nurbiah Tahir, S.Sos., M. Ap selaku Sekretaris Program studi Ilmu Administrasi Negara Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Seluruh Bapak/ibu Dosen, serta seluruh staf di ruang lingkup Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.

Penulis juga secara istimewa menyampaikan terima kasih kepada:

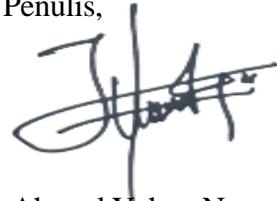
1. kedua orang tua tercinta, Ayahanda Abdul Kadir dan Ibunda Nur Lia yang telah merawat, mendidik, memotivasi dan mendoakan tiada henti-hentinya mengiringi setiap langkah penulis dengan sayang dan cinta sehingga penulis dapat menempuh Pendidikan di strata satu (S1).
2. Kepada saudari saya Dinda Lestari terima kasih sudah memberikan dukungan kepada saya, orang yang begitu Perhatian, peduli kepada Penulis.
3. Kepada sahabat-sahabat penulis yang telah memberi doa, dukungan, bantuan dan tidak pernah bosan mendengar keluh kesah penulis dan rekan-rekan mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara Angkatan 2019 yang telah berjuang bersama dan telah membantu selama masa perkuliahan.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan, Dan akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca khususnya untuk semua mahasiswa Ilmu Administrasi Negara.

*Wassalamua'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Makassar, 1 Januari 2025

Penulis,



Ahmad Yahya Nur

## ABSTRAK

### **Ahmad Yahya Nur, Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Terhadap Peningkatan Kualitas Kinerja Pegawai Di Kantor Desa Sapobonto Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba`.**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan kualitas kinerja aparatur di Kantor Desa Sapobonto, Kecamatan Bulukumpa, Kabupaten Bulukumba. Latar belakang dari penelitian ini adalah pentingnya peran kepala desa sebagai pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif, partisipatif, dan responsif dalam pelayanan publik. Permasalahan utama dalam penelitian ini adalah bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala desa memengaruhi motivasi, disiplin, dan efektivitas kerja aparatur desa.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Informan terdiri dari kepala desa dan aparatur yang aktif bekerja di lingkungan kantor desa. Analisis data dilakukan dengan model interaktif yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala desa menerapkan gaya kepemimpinan yang bersifat situasional, yaitu memadukan pendekatan otonomistik dan demokratis sesuai dengan kondisi dan konteks yang dihadapi. Komunikasi terbuka, pengawasan langsung yang membina, serta pemberian motivasi menjadi aspek kunci dalam membentuk suasana kerja yang positif. Meskipun terdapat beberapa hambatan, seperti kurangnya pelatihan dan pelimpahan wewenang, gaya kepemimpinan kepala desa secara umum telah berdampak positif terhadap peningkatan kualitas kinerja aparatur, khususnya dalam aspek tanggung jawab, partisipasi, dan semangat kerja.

Penelitian ini memberikan rekomendasi penting bagi kepala desa dan pemerintah daerah untuk memperkuat kapasitas kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia di tingkat desa guna menciptakan pelayanan publik yang lebih optimal.

**Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kepala Desa, Kinerja Aparatur, Pemerintahan Desa**

## **ABSTRACT**

**Ahmad Yahya Nur, Leadership Style of the Village Head in Improving the Quality of Employee Performance at the Sapobonto Village Office, Bulukumba District, Bulukumba Regency.**

*This study aims to analyze the leadership style of the village head in improving the quality of employee performance at the Sapobonto Village Office, Bulukumba District, Bulukumba Regency. The background of this research is the crucial role of the village head as a leader capable of creating a productive, participatory, and responsive work environment in delivering public services. The main problem in this study is how the leadership style adopted by the village head influences the motivation, discipline, and effectiveness of village office staff.*

*This research uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques including observation, in-depth interviews, and documentation. The informants consist of the village head and staff actively working in the village office. Data analysis was conducted using an interactive model comprising data condensation, data display, and conclusion drawing.*

*The findings indicate that the village head applies a situational leadership style, combining autocratic and democratic approaches depending on the circumstances and context. Open communication, direct and supportive supervision, and motivation are key factors in creating a positive work atmosphere. Although several obstacles exist—such as limited training and delegation of authority—the village head's leadership style generally has a positive impact on improving the quality of staff performance, particularly in terms of responsibility, participation, and work enthusiasm.*

*This study offers important recommendations for village heads and local governments to strengthen leadership capacity and human resource development at the village level to enhance the quality of public service delivery.*

**Keywords:** *Leadership Style, Village Head, Staff Performance, Village Governance*

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Kegunaan Penelitian.....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>14</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	14
B. Konsep dan Teori .....	21
C. Kerangka Pikir .....	42
D. Fokus Penelitian .....	43
E. Deskripsi Fokus Penelitian.....	44
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>46</b>
A. Waktu dan Lokasi Penelitian .....	46
B. Jenis dan Tipe Penelitian.....	46
C. Informan.....	46
D. Teknik Pengumpulan Data .....	47
E. Teknik Pengabsahan Data .....	49

F. Teknik Analisis Data.....	49
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>51</b>
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	51
B. Hasil Penelitian .....	54
C. Pembahasa.....	73
<b>BAB V KESIMPULAN .....</b>	<b>80</b>
A. Kesimpulan .....	80
B. Saran .....	81
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>83</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>86</b>



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Kepemimpinan merupakan elemen yang sangat penting dalam manajemen organisasi, termasuk dalam organisasi pemerintahan desa. Secara umum, kepemimpinan yang efektif dapat menjadi pendorong utama bagi peningkatan kinerja organisasi. Dalam konteks pemerintahan desa, kepala desa memainkan peran yang sangat penting dalam memastikan bahwa tugas-tugas administratif dapat dijalankan dengan baik dan tujuan pembangunan desa tercapai. Menurut Agustin (2020), "Kepemimpinan adalah proses di mana seorang individu memengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan bersama." Artinya, keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam mengelola tim dan sumber daya yang ada. Dalam hal ini, kepala desa sebagai pemimpin memiliki peran besar dalam menentukan arah dan strategi bagi perkembangan desa.

Pemerintahan desa yang efektif memerlukan hubungan yang kuat antara kepala desa dan pegawai desa. Sebagai lembaga yang langsung bersentuhan dengan masyarakat, kualitas kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala desa. Hal ini juga ditegaskan oleh (Kurniawan DP, 2018), yang menyatakan bahwa "Kepemimpinan yang efektif melibatkan pengelolaan hubungan interpersonal, komunikasi, dan penciptaan suasana kerja yang kondusif." Artinya, selain kemampuan dalam mengambil keputusan yang tepat, seorang pemimpin di pemerintahan desa juga harus

mampu membangun hubungan yang baik dengan pegawai guna menciptakan suasana kerja yang mendukung produktivitas.

Saputro (2020) membagi gaya kepemimpinan menjadi tiga jenis utama: otokratis, demokratis, dan laissez-faire. Setiap gaya memiliki karakteristik yang berbeda, sehingga dampaknya terhadap kinerja pegawai juga bervariasi.

Husain dkk. (2022) mencatat, gaya otokratis dapat menimbulkan ketidakpuasan di kalangan pegawai jika diterapkan secara berlebihan. Artinya, meskipun efektif dalam jangka pendek, gaya ini dapat menurunkan motivasi dan rasa memiliki pegawai terhadap organisasi jika diterapkan terus-menerus. Kesimpulannya, penggunaan gaya otokratis harus dibatasi pada situasi yang benar-benar membutuhkan keputusan cepat.

Hamid (2017) menyatakan, "Gaya demokratis dapat meningkatkan motivasi dan rasa memiliki bawahan terhadap organisasi." Hal ini menunjukkan bahwa melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan dapat menciptakan suasana kerja yang lebih inklusif dan partisipatif. Kesimpulannya, gaya ini cocok untuk meningkatkan kolaborasi dan kepuasan kerja pegawai.

Saputro (2020) mengatakan bahwa, gaya laissez-faire dapat mendorong kreativitas dan inovasi, tetapi memiliki risiko kurangnya koordinasi dan kontrol. Hal ini menunjukkan bahwa gaya laissez-faire hanya efektif jika bawahan memiliki kompetensi dan tanggung jawab yang tinggi. Kesimpulannya, gaya ini tidak cocok untuk organisasi dengan tingkat pengawasan yang rendah atau bawahan yang belum memiliki kemampuan mandiri.

Dalam dunia pemerintahan desa, gaya kepemimpinan kepala desa menjadi

faktor yang sangat menentukan dalam peningkatan kinerja pegawai. Menurut (Husain dkk., 2022), pemimpin transformasional adalah mereka yang mampu menginspirasi bawahannya untuk melampaui batas kemampuan mereka demi mencapai tujuan yang lebih besar. Oleh karena itu, kepala desa yang memiliki gaya kepemimpinan yang inspiratif dan mampu memberdayakan pegawai sangat mungkin menciptakan atmosfer kerja yang produktif dan inovatif. Di sisi lain, kepala desa yang menggunakan gaya kepemimpinan otokratis atau laissez- faire yang tidak sesuai dengan kebutuhan pegawai dapat menghambat kinerja mereka.

Observasi awal di Kantor Desa Sapobonto, Kecamatan Bulukumpa, Kabupaten Bulukumba, dilakukan dengan tujuan untuk memahami dinamika yang terjadi antara kepala desa dan pegawai, serta untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai dalam menjalankan tugas administratif mereka. Observasi ini dilakukan selama beberapa minggu, dengan berbagai metode yang digunakan, termasuk wawancara tidak formal dengan pegawai, pengamatan langsung terhadap kegiatan di kantor desa, serta analisis terhadap dokumen dan laporan kerja pegawai desa. Kantor Desa Sapobonto memiliki beberapa unit kerja, antara lain unit administrasi, unit pelayanan masyarakat, dan unit keuangan. Masing-masing unit memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda, tetapi semuanya berperan penting dalam memastikan kelancaran pemerintahan desa. Pegawai yang bekerja di desa ini sebagian besar berasal dari masyarakat lokal dan memiliki pengalaman yang cukup dalam menjalankan tugas administratif. Namun, ditemukan adanya perbedaan signifikan dalam kualitas kinerja antar pegawai, yang tampaknya

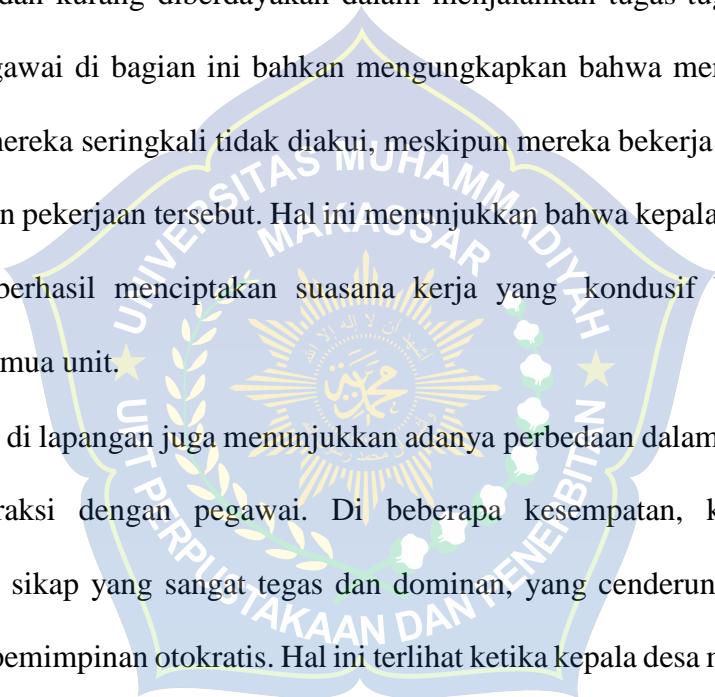
dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kepala desa.

Salah satu masalah yang sering dihadapi oleh pegawai adalah ketidakjelasan mengenai tugas dan tanggung jawab mereka. Banyak pegawai yang mengeluhkan bahwa mereka tidak mendapatkan arahan yang jelas dari kepala desa mengenai prioritas kerja, sehingga seringkali mereka merasa bingung dalam mengatur waktu dan menyelesaikan tugas yang ada. Beberapa pegawai yang ditemui mengungkapkan bahwa mereka lebih sering mengandalkan inisiatif pribadi daripada mengikuti petunjuk yang diberikan oleh atasan. Hal ini menunjukkan adanya kekurangan dalam komunikasi dan pengarahan yang dapat memengaruhi efektivitas kerja mereka.

Beberapa pegawai di bagian administrasi mengungkapkan bahwa mereka sering merasa terisolasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut tugas mereka. Sebagai contoh, keputusan terkait kebijakan anggaran dan perencanaan proyek desa lebih sering diambil oleh kepala desa tanpa melibatkan mereka dalam proses diskusi. Meskipun kepala desa memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan, pegawai merasa bahwa jika mereka diberi kesempatan untuk berpartisipasi, mereka bisa memberikan masukan yang konstruktif, yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas keputusan yang diambil.

Di sisi lain, ada juga pegawai yang merasa sangat dihargai oleh kepala desa, terutama yang bekerja di unit pelayanan masyarakat. Kepala desa di unit ini dikenal cukup aktif dalam memberikan arahan dan dukungan kepada pegawai. Pegawai yang bekerja di sini merasa lebih terlibat dalam kegiatan desa, seperti program-program sosial dan pembangunan masyarakat. Kepala desa

memberikan ruang bagi mereka untuk mengemukakan ide dan berpartisipasi dalam perencanaan dan pelaksanaan program-program tersebut. Hal ini berdampak positif terhadap motivasi mereka untuk bekerja lebih giat dan lebih bertanggung jawab. Meskipun demikian, di sektor-sektor lain, seperti unit keuangan dan administrasi, terdapat kecenderungan untuk kurangnya motivasi dan semangat kerja di kalangan pegawai. Banyak dari mereka yang merasa kurang diperhatikan dan kurang diberdayakan dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Beberapa pegawai di bagian ini bahkan mengungkapkan bahwa mereka merasa tugas-tugas mereka seringkali tidak diakui, meskipun mereka bekerja keras untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa kepala desa belum sepenuhnya berhasil menciptakan suasana kerja yang kondusif bagi semua pegawai di semua unit.



Observasi di lapangan juga menunjukkan adanya perbedaan dalam cara kepala desa berinteraksi dengan pegawai. Di beberapa kesempatan, kepala desa menunjukkan sikap yang sangat tegas dan dominan, yang cenderung mengarah pada gaya kepemimpinan otokratis. Hal ini terlihat ketika kepala desa memutuskan berbagai kebijakan tanpa mengundang diskusi atau mendengarkan pendapat dari pegawai. Sementara itu, pada kesempatan lain, kepala desa juga terlihat mengedepankan pendekatan yang lebih terbuka dan kolaboratif, terutama ketika menghadapi masalah yang melibatkan masyarakat langsung.

Namun, pendekatan yang lebih terbuka dan kolaboratif ini hanya diterapkan pada situasi tertentu, yang mengarah pada ketidakkonsistenan dalam gaya kepemimpinan yang diterapkan. Ketidakkonsistenan ini menciptakan

kebingungan di kalangan pegawai mengenai apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana mereka seharusnya berinteraksi dengan kepala desa dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Akibatnya, beberapa pegawai merasa tidak diberdayakan, sementara yang lain merasa lebih dihargai dan diberi ruang untuk berkembang.

Selain itu, hal ini juga menunjukkan adanya kekurangan dalam hal pelatihan dan pengembangan pegawai. Banyak pegawai yang merasa bahwa mereka tidak mendapatkan pelatihan yang memadai untuk meningkatkan kemampuan teknis dan manajerial mereka. Beberapa pegawai mengungkapkan bahwa mereka merasa tidak siap untuk menghadapi tantangan baru, seperti penggunaan sistem informasi manajemen desa yang belum optimal. Kepala desa belum sepenuhnya memberikan perhatian pada aspek ini, sehingga pegawai merasa terbebani dengan tugas yang semakin kompleks tanpa dibekali dengan keterampilan yang cukup.

Secara keseluruhan, observasi ini menggambarkan bahwa masih ada kesenjangan antara kondisi yang ada di lapangan (*das sein*) dengan harapan yang diinginkan dalam peningkatan kinerja pegawai (*das sollen*). Kepala desa harus lebih konsisten dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang mendorong partisipasi dan pemberdayaan pegawai, serta memberikan perhatian lebih pada pengembangan kompetensi pegawai melalui pelatihan yang relevan. Dengan demikian, diharapkan kinerja pegawai di Kantor Desa Sapobonto dapat meningkat secara signifikan, dan pelayanan publik di desa dapat lebih optimal.

Berdasarkan pengamatan awal, kualitas kinerja pegawai di Desa Sapobonto

masih belum optimal. Meskipun beberapa pegawai menunjukkan dedikasi yang tinggi, banyak juga pegawai yang merasa kurang termotivasi dan tidak memiliki pemahaman yang jelas mengenai peran mereka. Hal ini menunjukkan perlunya analisis lebih lanjut mengenai pengaruh gaya kepemimpinan kepala desa terhadap peningkatan kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan kepala desa memiliki dampak langsung terhadap atmosfer kerja di kantor desa dan pada akhirnya mempengaruhi produktivitas pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas administrasi. Kepemimpinan yang efektif bisa mendorong pegawai untuk bekerja lebih maksimal, sementara kepemimpinan yang kurang baik bisa menurunkan motivasi dan kualitas kerja. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala desa di Desa Sapobonto, serta bagaimana gaya tersebut memengaruhi kinerja pegawai.

Selain itu, dengan memilih judul ini, penelitian juga berusaha memberikan solusi terhadap masalah yang dihadapi oleh pemerintah desa dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui pengelolaan sumber daya manusia yang lebih baik. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan rekomendasi bagi kepala desa dan pihak terkait untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan kondusif di masa depan.

Dalam penelitian ini, fokus utama yang digunakan adalah gaya kepemimpinan situasional sebagaimana dikemukakan oleh Hamid (2017). Gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang fleksibel, di mana seorang pemimpin mampu menyesuaikan pendekatan kepemimpinannya

berdasarkan pada tingkat kesiapan, kemampuan, dan kondisi bawahannya. Artinya, kepala desa tidak terpaku pada satu pendekatan tertentu, tetapi dapat menyesuaikan gaya otoriter, demokratis, atau partisipatif sesuai dengan kebutuhan dan konteks situasi yang sedang dihadapi. Gaya ini dinilai relevan diterapkan dalam pemerintahan desa yang memiliki dinamika sosial dan tingkat kesiapan aparatur yang beragam.

Untuk mendukung penerapan gaya kepemimpinan situasional ini, terdapat empat indikator utama yang menjadi fokus dalam penelitian ini:

### 1. Pengambilan Keputusan

Seorang pemimpin yang situasional mampu menentukan kapan keputusan harus diambil secara mandiri (top-down) dan kapan perlu melibatkan aparatur desa dalam proses musyawarah. Dalam konteks desa, keterlibatan aparat dalam proses pengambilan keputusan penting agar tercipta rasa memiliki dan tanggung jawab bersama.

### 2. Komunikasi

Gaya kepemimpinan situasional menekankan pentingnya komunikasi dua arah antara pemimpin dan bawahannya. Kepala desa yang efektif akan menyesuaikan gaya komunikasinya dengan karakteristik dan situasi bawahannya, mulai dari komunikasi langsung, formal, hingga informal untuk menciptakan suasana kerja yang terbuka.

### 3. Pengawasan

Kepala desa sebagai pemimpin memiliki peran strategis dalam melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas aparatur desa. Dalam pendekatan

situasional, pengawasan dilakukan tidak sekadar dalam bentuk kontrol, tetapi juga bimbingan dan pembinaan agar setiap pegawai desa memahami dan mampu menjalankan tugasnya secara optimal.

#### 4. Pemberian Motivasi

Pemimpin yang situasional memahami pentingnya memberikan motivasi sesuai dengan kebutuhan individu. Baik dalam bentuk penghargaan, dukungan moral, maupun pemberdayaan, kepala desa diharapkan mampu menyesuaikan strategi motivasinya agar mampu meningkatkan semangat kerja aparatur desa. Dengan mengedepankan empat indikatorini, gaya kepemimpinan situasional diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas kinerja aparatur desa, baik dari segi efektivitas kerja, loyalitas, disiplin, maupun tanggung jawab terhadap tugas.

Adpun judul penelitian ini, "Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa terhadap Peningkatan Kualitas Kinerja Pegawai di Kantor Desa Sapobonto, Kecamatan Bulukumpa, Kabupaten Bulukumba," dipilih karena relevansi topik ini dengan kondisi yang terjadi di lapangan.

### B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah, bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala desa di Kantor Desa Sapobonto, Kecamatan Bulukumpa, Kabupaten Bulukumba?

### C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, maka tujuan

pada penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala desa di Kantor Desa Sapobonto, Kecamatan Bulukumpa, Kabupaten Bulukumba.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun untuk peningkatan kinerja pegawai di kantor desa. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Pengembangan Teori Kepemimpinan dalam Konteks Pemerintahan Desa Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori kepemimpinan, khususnya yang berkaitan dengan pemerintahan desa. Studi ini akan memperkaya literatur mengenai bagaimana gaya kepemimpinan kepala desa berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja pegawai desa. Secara khusus, penelitian ini dapat membantu memperjelas hubungan antara gaya kepemimpinan dengan peningkatan kualitas kinerja pegawai dalam konteks pemerintahan lokal. Menurut Robbins dan Judge (2017), gaya kepemimpinan memiliki pengaruh besar terhadap efektivitas organisasi, termasuk dalam konteks pemerintahan desa, di mana kepala desa bertanggung jawab untuk menciptakan suasana kerja yang mendukung kinerja pegawai. Penelitian ini akan menguji hal tersebut dalam skala lokal.

Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan wawasan lebih lanjut mengenai pentingnya gaya kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai di sektor publik. Hasil penelitian ini akan

memberikan gambaran mengenai bagaimana penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dapat berdampak positif terhadap kinerja individu dan kelompok di lingkungan pemerintahan desa. Menurut Bass dan Avolio (2004), kepemimpinan transformasional yang mendorong partisipasi pegawai dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja kerja pegawai. Penelitian ini akan menguji relevansi teori ini di tingkat pemerintahan desa.

## 2. Manfaat Praktis

### a) Bagi Penulis

Penelitian ini memberikan manfaat praktis yang signifikan bagi berbagai pihak yang terlibat, mulai dari penulis hingga masyarakat desa. Bagi penulis, penelitian ini memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan metodologi penelitian, khususnya dalam pengumpulan data kualitatif melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Proses ini memperkaya keterampilan analitis penulis, yang nantinya akan bermanfaat dalam penelitian-penelitian selanjutnya. Selain itu, penulis juga akan mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang dinamika kepemimpinan di tingkat pemerintahan desa, khususnya gaya kepemimpinan kepala desa yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Pengetahuan ini menjadi dasar penting untuk pengembangan karier penulis sebagai akademisi yang berfokus pada kebijakan publik dan manajemen pemerintahan desa.

b) Bagi Kepala Desa

Bagi kepala desa, hasil dari penelitian ini dapat memberikan wawasan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Dengan memahami hubungan tersebut, kepala desa dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan yang diterapkan, baik itu otokratis, demokratis, atau laissez-faire, untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan efisien. Pemahaman ini memungkinkan kepala desa untuk mengimplementasikan kebijakan yang lebih tepat sasaran guna meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Penelitian ini juga dapat memberikan rekomendasi bagi kepala desa untuk merancang program penghargaan atau insentif yang dapat memotivasi pegawai untuk bekerja dengan lebih baik dan lebih berkomitmen pada tugas mereka.

c) Bagi Pegawai

Bagi pegawai di Kantor Desa Sapobonto, penelitian ini memberikan manfaat langsung dalam peningkatan motivasi dan kinerja mereka. Dengan mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala desa mempengaruhi mereka, pegawai akan lebih memahami peran mereka dalam organisasi dan merasa lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas kerja. Selain itu, hubungan kerja yang lebih harmonis antara kepala desa dan pegawai dapat tercipta melalui pemahaman yang lebih baik tentang gaya kepemimpinan yang efektif. Lingkungan kerja yang kondusif ini akan mendukung pegawai dalam melaksanakan tugas mereka dengan lebih baik dan lebih efisien.

d) Bagi Pemerintah Desa dan Pemangku Kebijakan

Bagi pemerintah desa dan pemangku kebijakan, penelitian ini dapat menjadi dasar untuk merancang kebijakan pengembangan kepemimpinan yang lebih baik di tingkat desa. Dengan mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, kebijakan yang diambil akan lebih fokus pada upaya peningkatan kualitas pegawai dan efektivitas administrasi desa. Penelitian ini juga memberikan dasar bagi pengembangan program pelatihan kepala desa, yang dapat membantu mereka untuk lebih adaptif dan responsif terhadap dinamika yang ada dalam pemerintahan desa. Dengan demikian, kebijakan yang dihasilkan dapat lebih sesuai dengan kebutuhan pegawai dan masyarakat.

e) Bagi Masyarakat

Terakhir, bagi masyarakat desa, penelitian ini memberikan dampak positif berupa peningkatan kualitas pelayanan publik. Dengan meningkatnya kinerja pegawai dan efektivitas kepemimpinan kepala desa, pelayanan administrasi desa seperti pengurusan surat-surat dan program pembangunan desa dapat berjalan lebih efisien dan tepat waktu. Masyarakat akan merasakan manfaat langsung dalam bentuk pelayanan yang lebih cepat, akurat, dan responsif terhadap kebutuhan mereka. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang terlibat langsung dalam pemerintahan desa, tetapi juga kepada seluruh masyarakat yang dilayani oleh pemerintah desa.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu merupakan upaya untuk mencari pembanding kemudian menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya, selain itu penelitian terdahulu membantu memposisikan penelitian dan menunjukkan orisinalitas penelitian.

**Tabel 1 Penelitian Terdahulu**

No.	Peneliti	Judul	Metode	Hasil
1	Agustina (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Bogor	Metode Penelitian Kuantitatif	Dengan menggunakan perhitungan koefisien korelasi product momen yang digunakan menunjukkan hasil sebesar 0.733. nilai tersebut menunjukkan adanya hubungan positif antara gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja dan nilai tersebut berada dalam katagori kuat. Sedangkan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja dilakukan perhitungan koefisien determinasi (KD) yang menghasilkan nilai sebesar 54% yang artinya variabel prestasi kerja Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah

				Kabupaten Bogor dapat dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan, dan sisanya 46% menunjukkan bahwa selain gaya kepemimpinan terdapat faktor lain yang mempengaruhi prestasi kerja. Uji persamaan regresi juga dilakukan untuk membuat keputusan apakah naik dan turunnya variabel prestasi kerja dapat dilakukan melalui peningkatan variabel gaya kepemimpinan atau tidak. Dari hasil analisis regresi dapat diketahui hubungan antara gaya kepemimpinan dengan prestasi kerja adalah $Y = 22,038 + 0.524X$ . persamaan ini menunjukkan jika $X = 0$ atau tanpa ada gaya kepemimpinan maka prestasi kerja sebesar 22,038. Dan jika $X$ naik 1 angka atau setiap gaya kepemimpinan sebesar 1, maka akan menaikkan prestasi kerja menjadi 22,562.
2.	Husain dkk. (2022)	Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan pada PT. Nusalima	Metode Penelitian Kualitatif deskriptif	Gaya kepemimpinan dalam meningkatkan efektivitas kinerja karyawan di Dorem Home Music Course Ponorogo menerapkan gaya kepemimpinan campuran gaya kepemimpinan otokratik dilihat saat pengambilan keputusan

		<p>Kelola Sarana Tangerang Selatan</p> 	<p>yang kurang memperhatikan usulan dari karyawan dan lebih kepada keputusan pribadi, gaya kepemimpinan partisipatif bisa dilihat dari cara mengatasi masalah dan berani menanggung resiko serta cara memperhatikan bawahan, gaya kepemimpinan transaksional bisa diketahui dari pemberian penghargaan untuk karyawan terbaik setiap tahunnya, memberikan saran dan kritik kepada bawahan, dan cara memotivasi bawahan. Dampak gaya kepemimpinan dalam meningkatkan efektivitas kinerja karyawan di Doremi Home Music Cours Ponoro go dapat dilihat di indikator kinerjanya yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian. Dari kelima indikator tersebut bisa dikatakan se kualitas, kuantitas dan efektivitas sudah baik namun yang perlu ditingkatkan lagi adalah ketepatan waktu terutama untuk karyawan yang memiliki pekerjaan lain diluar Doremi Home Music Course Ponoro go serta</p>
--	--	--	--

				kemandirian karyawan yang sedikit banyak masih sangat bergantung kepada pimpinan.
3.	Jamaludin (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Kaho Indah Citra Garment Jakarta	Metode Penelitian Kuantitatif	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Hasil analisa regresi linier sederhana yaitu <math>a = 18,28</math> dan <math>b = 0,43</math>. Dari hasil analisa regresi linier sederhana didapatkan persamaan <math>Y = 18,28 + 0,43 X</math>, dimana naik turunnya nilai <math>Y</math> sangat dipengaruhi oleh besarnya nilai <math>X</math>. Hasil analisa koefisien korelasi product moment (<math>r</math>) dari perhitungan statistik didapatkan <math>r = 0,56</math> yang artinya bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Kaho Indahcitra Garment itu positif dan kuat. Hasil Koefisien Determinasi (KD) sebesar 31,36 % artinya dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 31,36 %, sisanya 68,64 % dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini. Dalam pengujian hipotesa penelitian didapatkan nilai <math>r</math> hitung sebesar 2,866 lebih besar dari <math>t</math> tabel 2,101 dengan</p>

				tingkat kesalahan 5% (0,05) ini berarti bahwa menurut ketentuan uji hipotesis hasil yang demikian adalah Ha diterima dan H0 ditolak.
4.	Basna (2016)	Analisis Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai	Metode Penelitian Kualitatif Deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Terdapat pengaruh secara positif dan signifikan dari Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Maybrat. Gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
5.	Muslimin dkk. (2022)	Tingkat Pendidikan dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai	Metode Kuantitatif Deskriptif	Tingkat Pendidikan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja.

Penelitian Agustina (2018), meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai di Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Bogor, dengan menggunakan metode kuantitatif. Hasilnya menunjukkan hubungan positif yang kuat antara gaya kepemimpinan dan prestasi kerja dengan koefisien korelasi sebesar 0.733. Agustina juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh 54% terhadap prestasi kerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang akan dilakukan, karena sama-sama meneliti pengaruh gaya

kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, meskipun Agustina lebih fokus pada prestasi kerja di sektor dinas pemerintah, sedangkan penelitian ini akan memfokuskan pada kinerja pegawai desa. Dengan menggunakan teknik analisis koefisien korelasi dan regresi, penelitian Agustina menggunakan pendekatan kuantitatif yang lebih mendalam terhadap hubungan antar variabel, sementara penelitian ini akan lebih mengarah pada pendekatan kualitatif yang melibatkan wawancara dan observasi langsung di lapangan.

Husain dkk. (2022) dalam penelitiannya mengenai gaya kepemimpinan di PT. Nusalima Kelola Sarana Tangerang Selatan, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan tersebut bersifat campuran, yang mencakup gaya otokratik, partisipatif, dan transaksional. Gaya kepemimpinan ini berpengaruh terhadap efektivitas kinerja karyawan dengan indikator yang mencakup kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan, khususnya dalam mengukur pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Namun, terdapat perbedaan signifikan dalam konteksnya, karena Husain dkk. meneliti karyawan di sebuah perusahaan, sedangkan penelitian ini akan mengkaji pegawai di kantor desa. Penelitian ini juga mengidentifikasi lebih banyak gaya kepemimpinan yang diterapkan, seperti otokratik dan transaksional, sedangkan penelitian ini lebih berfokus pada gaya kepemimpinan kepala desa dalam konteks pemerintahan desa.

Sementara itu, Jamaludin (2017) melakukan penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Kaho Indah Citra Garment

Jakarta dengan menggunakan analisis regresi linier sederhana. Hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan koefisien determinasi sebesar 31,36%. Meskipun menggunakan teknik yang sama, penelitian ini dilakukan di sektor industri garment, yang jelas berbeda dengan konteks pemerintahan desa yang menjadi fokus penelitian ini. Hasil dari penelitian Jamaludin menunjukkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja, ada faktor lain yang juga turut berperan, seperti yang ditunjukkan oleh koefisien determinasi yang tidak mencapai 50%. Perbedaan ini menunjukkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja pegawai, faktor lain seperti kondisi organisasi atau sumber daya yang ada juga dapat berkontribusi besar terhadap hasil kerja pegawai.

Penelitian Basna (2016) juga membahas pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di pemerintahan daerah Kabupaten Maybrat, dengan menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan. Penelitian ini mirip dengan penelitian yang akan dilakukan, karena sama-sama dilakukan dalam konteks pemerintahan, namun berbeda dalam variabel yang diteliti. Basna menggabungkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kompetensi sebagai variabel independen yang mempengaruhi kinerja, sedangkan penelitian ini lebih berfokus pada gaya kepemimpinan kepala desa. Penggunaan variabel yang lebih luas dalam penelitian Basna memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang pengaruh berbagai faktor terhadap kinerja pegawai, sementara penelitian ini bertujuan untuk lebih mendalami pengaruh langsung gaya kepemimpinan

kepala desa terhadap kinerja pegawai desa.

Penelitian Muslimin dkk. (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara tingkat pendidikan menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja. Hasil ini memberikan perspektif yang berbeda dengan penelitian yang akan dilakukan, yang mengasumsikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Penelitian Muslimin dkk. lebih menunjukkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan adalah faktor penting, tingkat pendidikan mungkin memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja pegawai, yang menjadikannya variabel yang perlu dipertimbangkan dalam analisis lebih lanjut.

Meskipun terdapat kesamaan dalam fokus pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, penelitian ini memiliki perbedaan signifikan dalam hal konteks, metodologi, serta hasil yang didapatkan. Penelitian ini akan fokus pada pemerintahan desa dan menggunakan pendekatan kualitatif, sementara sebagian besar penelitian terdahulu lebih fokus pada organisasi bisnis atau dinas pemerintahan dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja, ada faktor-faktor lain seperti tingkat pendidikan dan komitmen organisasi yang turut mempengaruhi hasil kinerja pegawai.

## **B. Konsep dan Teori**

### **1. Teori Struktural Fungsional (Talcot Parsons)**

Talcott Parsons lahir di Colorado, Amerika Serikat pada tanggal 13

Desember 1902. Talcott Parsons lahir dari latar belakang keluarga yang

saleh dan intelek. Selama hidupnya, ia menempuh perkuliahan di *Amherst College* dan menjadi sarjana ekonomi pada tahun 1924, serta melanjutkan pascasarjananya di *London School of Economic*. Ditahun 1925, ia pindah ke Heidelberg, Jerman lalu menghabiskan sebagian karirnya di sana. Ia terkenal lewat buku teoritis-teoritis sosial yang berjudul *the structure of social action*. Talcott Parsons wafat diumurnya yang ke 76 di Munich, Jerman pada tanggal 8 Mei 1976.

Asumsi dasar dari teori fungsionalisme struktural, yaitu bahwa masyarakat terintegrasi atas dasar kesepakatan dari para anggotanya akan nilai-nilai kemasyarakatan tertentu yang mempunyai kemampuan mengatasi perbedaan-perbedaan sehingga masyarakat tersebut dipandang sebagai suatu sistem yang secara fungsional terintegrasi dalam suatu keseimbangan. Olehnya itu, masyarakat adalah merupakan kumpulan sistem-sistem sosial yang satu sama lain berhubungan dan saling ketergantungan.

Teori fungsionalisme struktural yang mempunyai latar belakang kelahiran dengan mengasumsikan adanya kesamaan antara kehidupan organisme biologis dengan struktur sosial dan berpandangan tentang adanya keteraturan dan keseimbangan dalam masyarakat tersebut dikembangkan.

Talcott Parsons berpendapat bahwa pada struktur masyarakat terdapat sistem yang saling terikat satu sama dan saling mempengaruhi satu sama lain, dimana dalam sebuah struktur terdapat peran dan fungsinya

masing masing untuk menciptakan suatu keseimbangan didalam masyarakat. Gunawan & Bahari (2024) menyatakan bahwa “Dalam sistem sosial ini Parsons menekankan pentingnya peran aktor. Akan tetapi ia melihatnya sebagai kenyataan fungsional dan bukan sebagai kenyataan struktural karena aktor merupakan pengembang dari fungsi peran yang adalah bagian dari sistem”.

Sistem sosial adalah interaksi antar dua individu atau kelompok, instansi, organisasi di dalam suatu masyarakat. Ayuningtyas & Hidir (2021) menjelaskan bahwa: Masyarakat harus dipandang sebagai sistem yang saling bergantung yang mempengaruhi antar bagian adalah timbal balik. Sekalipun integrasi sosial tak pernah dicapai sempurna, sistem sosial pada dasarnya selalu cenderung menuju keseimbangan yang bergerak maju. Meskipun ada ketegangan, disfungsi serta penyalahgunaan, sistem sosial masih dalam perjalanan menuju integrasi. Perubahan sistem sosial terjadi secara revolusioner. Faktor terpenting yang memiliki integrasi suatu sistem sosial adalah kesepakatan dalam anggota masyarakat tersebut.

Dalam teori struktural fungsional menekankan bahwa untuk menjaga stabilitas atau keseimbangan didalam masyarakat, struktur masyarakat harus menjalankan fungsinya dengan baik sesuai dengan nilai dan norma didalam masyarakat. Gunawan & Bahari (2024) menyatakan bahwa: Teori struktural fungsional menekankan pada unsur- unsur stabilitas, integritas, fungsi, koordinasi dan consensus. Konsep fungsionalisme maupun unsur- unsur normatif maupun perilaku sosial yang menjamin stabilitas sosial.

Dapat disimpulkan bahwa teori struktural berbicara tentang keseimbangan di dalam masyarakat dapat dicapai ketika dalam sistem sosial serta struktur sosial menjalankan peran dan fungsinya dengan baik karena di dalam sistem sosial terdapat bagian-bagian atau sub-sistem yang saling berhubungan satu sama lain, ketika satu sub-sistem terganggu maka sub-sistem lainnya akan terganggu juga yang mengakibatkan sistem sosial tidak akan mencapai keseimbangan.

Teori Struktural Fungsional dapat digunakan dalam penelitian ini, terutama untuk menganalisis bagaimana berbagai elemen dalam organisasi pemerintahan desa (seperti kepala desa, pegawai, dan masyarakat) berinteraksi satu sama lain untuk mencapai tujuan tertentu, dan bagaimana gaya kepemimpinan kepala desa mempengaruhi kinerja pegawai dan fungsi organisasi secara keseluruhan. Teori ini melihat organisasi sebagai suatu sistem yang terdiri dari bagian-bagian yang saling berhubungan dan memiliki fungsi masing-masing untuk menjaga keseimbangan dan kelangsungan sistem.

Teori struktural fungsional sangat tepat digunakan dalam penelitian ini karena memberikan kerangka kerja untuk melihat bagaimana kepala desa sebagai pemimpin dapat mempengaruhi berbagai fungsi dalam organisasi desa. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala desa akan memengaruhi bagaimana pegawai menjalankan peran dan fungsi mereka dalam sistem pemerintahan desa, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan kualitas kinerja pegawai. Penerapan teori struktural fungsional juga

memungkinkan peneliti untuk melihat interaksi antara berbagai elemen dalam pemerintahan desa (kepala desa, pegawai, masyarakat) dan bagaimana mereka saling bergantung untuk mencapai tujuan yang lebih besar, yaitu kesejahteraan dan pembangunan desa. Dalam konteks ini, keberhasilan kepala desa dalam memimpin pegawai untuk bekerja lebih efisien dan efektif dapat dipandang sebagai bagian dari upaya untuk mempertahankan stabilitas dan keseimbangan dalam sistem pemerintahan desa.

## 2. Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan konsep yang sangat luas dan multidimensional, yang telah menjadi topik sentral dalam berbagai disiplin ilmu, terutama dalam manajemen, politik, dan organisasi sosial. Kepemimpinan sering didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Pratiwi & Rizky (2024) mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses di mana seorang individu memengaruhi kelompoknya untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam definisi ini, kepemimpinan bukan sekadar pemberian perintah, melainkan sebuah proses dinamis yang melibatkan interaksi antara pemimpin dan pengikutnya untuk mengarahkan dan memotivasi mereka menuju pencapaian tujuan yang lebih besar. Hal ini menegaskan bahwa kepemimpinan memiliki dimensi sosial dan relasional yang mendalam, di mana komunikasi, empati, dan keterampilan interpersonal menjadi kunci untuk mempengaruhi orang lain secara positif.

Selain itu, Rofif (2022) lebih lanjut menjelaskan bahwa kepemimpinan bukan hanya soal posisi atau otoritas yang dimiliki oleh seorang pemimpin, tetapi bagaimana pemimpin tersebut dapat menginspirasi dan memotivasi pengikutnya untuk melakukan tugas atau pencapaian tertentu. Dengan kata lain, seorang pemimpin yang efektif harus mampu mengubah pandangan dan perilaku orang lain, tidak hanya mengandalkan kekuatan atau otoritas formal, tetapi juga melalui keteladanan, visi, dan komunikasi yang efektif. Dalam banyak hal, kepemimpinan yang efektif lebih bersifat kolaboratif, di mana pemimpin berusaha untuk menciptakan iklim kerja yang positif dan produktif, serta mendorong pengikutnya untuk berkontribusi dengan kemampuan terbaik mereka.

Dalam dunia organisasi dan pemerintahan desa, kepemimpinan juga dilihat sebagai suatu kemampuan untuk mengarahkan dan memberi inspirasi kepada pengikut agar mereka tidak hanya memenuhi ekspektasi, tetapi juga merasa termotivasi untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Agustina (2018) menegaskan bahwa seorang pemimpin harus mampu mengarahkan anggota kelompok untuk bekerja dengan lebih efisien dan efektif, dengan cara yang tidak hanya mengutamakan pencapaian tugas, tetapi juga memperhatikan kepuasan dan kebutuhan para pengikutnya. Dalam konteks pemerintahan desa, kepala desa harus mampu menyeimbangkan tugas administratif dengan kemampuan untuk

menginspirasi masyarakat dan pegawai desa, agar mereka tidak hanya mengikuti perintah, tetapi juga merasa terlibat dalam proses pembangunan yang ada.

Konsep kepemimpinan juga dapat dilihat dari perspektif gaya kepemimpinan yang beragam. Hadromi (2017) dalam penelitiannya mengidentifikasi tiga gaya kepemimpinan utama yang dikenal hingga saat ini: otokratis, demokratis, dan laissez-faire. Gaya otokratis mengharuskan pemimpin untuk mengambil keputusan secara sepihak dan memberlakukan kontrol penuh terhadap kelompoknya. Di sisi lain, gaya demokratis menekankan pada partisipasi aktif dari anggota kelompok dalam pengambilan keputusan, sementara gaya laissez-faire cenderung memberikan kebebasan yang lebih besar kepada anggota untuk membuat keputusan mereka sendiri. Setiap gaya ini memiliki dampak yang berbeda terhadap kinerja dan motivasi pegawai atau anggota organisasi. Sebagai contoh, kepala desa yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis kemungkinan akan lebih sukses dalam menciptakan rasa memiliki dan keterlibatan masyarakat dalam program pembangunan desa.

Pemimpin juga perlu memahami bahwa kepemimpinan bukan hanya tentang mengarahkan, tetapi juga tentang menciptakan hubungan yang saling mendukung dengan pengikutnya. Saputro (2020) menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah sebuah hubungan sosial yang harus dibangun dan dipelihara seiring berjalannya waktu. Hubungan ini sangat penting karena pemimpin yang mampu membangun hubungan yang baik dengan

pengikutnya akan lebih sukses dalam menciptakan atmosfer kerja yang positif, yang pada gilirannya akan berdampak pada peningkatan kinerja dan efektivitas organisasi. Di pemerintahan desa, hubungan sosial antara kepala desa dan pegawai sangat penting untuk menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif.

Selain itu, pemimpin yang efektif perlu memiliki kemampuan untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan konteks dan situasi yang ada. Husain dkk. (2022) dalam Teori Kepemimpinan Situasional mereka berpendapat bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan untuk semua situasi. Sebaliknya, pemimpin harus dapat menyesuaikan gaya mereka dengan kondisi dan kemampuan para pengikutnya. Dalam konteks pemerintahan desa, kepala desa perlu menilai kondisi sosial, ekonomi, dan budaya masyarakat serta tingkat kesiapan pegawai dalam menerima perubahan. Dengan demikian, kepala desa dapat memilih gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan di desa.

Kepemimpinan juga tidak lepas dari peran budaya dalam membentuk cara pemimpin berinteraksi dengan pengikutnya. Agustin (2020) dalam teorinya mengenai budaya mengemukakan bahwa nilai- nilai budaya lokal memengaruhi cara pemimpin berfungsi dan diterima dalam masyarakat. Dalam pemerintahan desa, kepala desa harus memahami nilai- nilai budaya yang berlaku di desa untuk dapat memimpin dengan efektif. Sebagai contoh, kepala desa yang mengenali pentingnya budaya gotong

royong dalam masyarakat desa mungkin akan lebih sukses jika ia mengadopsi gaya kepemimpinan yang lebih inklusif dan berbasis kolaborasi, daripada memaksakan gaya kepemimpinan yang lebih otokratis atau diktator.

Konsep kepemimpinan juga sangat erat kaitannya dengan kemampuan pemimpin untuk membawa perubahan dalam organisasi atau masyarakat. Hamid (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam proses perubahan, terutama ketika organisasi menghadapi tantangan atau krisis. Pemimpin yang mampu mengelola perubahan dengan baik akan mampu memastikan kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi. Kepala desa dalam konteks pemerintahan desa, misalnya, harus mampu menjadi agen perubahan yang membawa inovasi dan solusi kreatif untuk masalah yang dihadapi oleh masyarakat desa. Seiring dengan perubahan kebutuhan dan tuntutan masyarakat, kepala desa harus bisa menyesuaikan gaya kepemimpinannya untuk mendorong kemajuan dan peningkatan kualitas hidup masyarakat desa.

### **3. Indikator Kepemimpinan**

Menurut Hamid (2017) Adapun indikator dalam melihat suatu kepemimpinan adalah mampu melihat jenis gaya kepemimpinan, kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, kepemimpinan dalam memberikan arahan atau tugas, dan kepemimpinan dalam pemecahan masalah. Parashakti & Setiawan (2019) juga mengatakan bahwa, dalam melihat suatu kepemimpinan kita dapat meninjau dari bagaimana seorang

pemimpin dalam mengambil keputusan, arahan, dan bagaimana seorang pemimpin dalam memecahkan masalah.

#### **4. Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah pendekatan atau cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memimpin, mengarahkan, dan memotivasi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Gaya ini mencerminkan bagaimana seorang pemimpin berinteraksi dengan bawahan, membuat keputusan, dan menyelesaikan masalah. Berbagai teori telah mengidentifikasi jenis-jenis gaya kepemimpinan, masing- masing dengan karakteristik, kelebihan, dan kekurangannya. Berikut ini adalah berbagai gaya kepemimpinan yang sering dibahas dalam literatur, lengkap dengan penguatan argumen melalui kutipan.

##### **a. Gaya Kepemimpinan Otokratis (Autocratic Leadership)**

Kepemimpinan otokratis adalah gaya di mana pemimpin memiliki kontrol penuh atas semua keputusan dan perintah. Pemimpin tidak melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, dan komunikasi biasanya bersifat satu arah. Parashakti & Setiawan (2019), gaya ini efektif dalam situasi yang membutuhkan keputusan cepat dan struktur yang jelas. Pemimpin otokratis cenderung sangat tegas dan memastikan bahwa semua tugas dilaksanakan sesuai dengan instruksinya. Namun, gaya ini memiliki kelemahan. Prayudi (2022) menyatakan bahwa gaya otokratis dapat menyebabkan rendahnya motivasi dan kreativitas bawahan karena mereka merasa tidak diberi

kesempatan untuk berpartisipasi. Dalam konteks pemerintahan desa, gaya ini mungkin cocok untuk situasi darurat seperti bencana alam, tetapi kurang efektif untuk melibatkan masyarakat dalam perencanaan pembangunan desa.

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis (Democratic Leadership)

Gaya kepemimpinan demokratis menekankan pada partisipasi bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin yang demokratis mendorong diskusi terbuka dan menghargai masukan dari bawahannya. Ameilia & Marlianingrum (2022) mengemukakan bahwa gaya ini menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan dapat meningkatkan motivasi serta rasa memiliki di kalangan bawahan. Menurut Waliningsuci dkk. (2017), gaya demokratis juga dapat mendorong inovasi karena pemimpin memberi ruang bagi anggota tim untuk menyampaikan ide-ide kreatif. Dalam pemerintahan desa, gaya ini sangat relevan karena dapat melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kebijakan desa.

c. Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire (Laissez-Faire Leadership)

Gaya laissez-faire memberikan kebebasan penuh kepada bawahan untuk mengambil keputusan mereka sendiri tanpa banyak campur tangan dari pemimpin. Menurut Yuniarti & Suprianto (2020), pemimpin dengan gaya ini cenderung memberikan kepercayaan penuh kepada bawahannya untuk mengatur tugas dan tanggung jawab

mereka sendiri. Meskipun gaya ini dapat mendorong kreativitas dan kemandirian, Gunawan & Bahari (2024) memperingatkan bahwa kurangnya arahan dari pemimpin dapat menyebabkan kebingungan dan ketidakefisienan. Dalam konteks pemerintahan desa, gaya ini mungkin efektif jika pegawai desa sudah sangat berpengalaman dan memiliki kemampuan untuk bekerja secara mandiri. Namun, gaya ini kurang cocok untuk situasi di mana bawahan membutuhkan arahan yang jelas.

d. Gaya Kepemimpinan Transformasional (Transformational Leadership)

Kepemimpinan transformasional adalah gaya di mana pemimpin menginspirasi dan memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pengembangan pribadi pengikutnya. Nisak & Adityawarman (2021) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas dan mampu membangkitkan semangat kerja bawahan untuk mencapai tujuan yang lebih besar. Menurut Efendi dkk. (2021), gaya ini sangat efektif dalam menciptakan perubahan positif di organisasi. Dalam pemerintahan desa, kepala desa yang menerapkan gaya ini dapat membawa inovasi dan mendorong masyarakat serta pegawai desa untuk bekerja sama dalam pembangunan desa. Gaya ini juga menciptakan hubungan yang kuat antara pemimpin dan pengikut, yang meningkatkan motivasi dan kinerja.

e. Gaya Kepemimpinan Transaksional (Transactional Leadership)

Gaya kepemimpinan transaksional berfokus pada sistem imbalan dan hukuman untuk memotivasi bawahan. Pimpinan transaksional memberikan penghargaan kepada bawahan yang mencapai target dan memberikan konsekuensi bagi yang gagal. Jamaludin (2017) menyatakan bahwa gaya ini efektif dalam lingkungan kerja yang membutuhkan struktur yang jelas dan hasil yang terukur. Namun, gaya ini kurang memperhatikan pengembangan pribadi bawahan, seperti yang dikemukakan oleh. Dalam pemerintahan desa, gaya ini mungkin efektif untuk memastikan pegawai desa memenuhi standar kerja, tetapi kurang ideal untuk menciptakan inovasi atau memberdayakan masyarakat.

f. Gaya Kepemimpinan Situasional (Situational Leadership)

Teori Kepemimpinan Situasional yang dikembangkan oleh Basna (2016) menyatakan bahwa pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kesiapan dan kompetensi bawahan.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat berubah-ubah tergantung pada situasi dan kebutuhan. Muslimin dkk. (2022) mengatakan, gaya ini sangat fleksibel dan dapat diterapkan dalam berbagai situasi. Dalam pemerintahan desa, kepala desa dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih otoriter dalam situasi krisis, sementara gaya demokratis dapat diterapkan saat melibatkan masyarakat dalam perencanaan pembangunan.

g. Gaya Kepemimpinan Karismatik (Charismatic Leadership)

Gaya kepemimpinan karismatik menekankan pada kekuatan personal pemimpin untuk memengaruhi dan menginspirasi bawahan. Hidayati dkk. (2021) menyatakan bahwa pemimpin karismatik memiliki kemampuan.

untuk membangkitkan emosi dan semangat kerja bawahan melalui visi yang kuat dan kepribadian yang menarik. Menurut Hadromi (2017), pemimpin karismatik sering kali dianggap sebagai tokoh panutan yang dapat membawa perubahan besar. Dalam konteks desa, kepala desa yang karismatik dapat menggalang dukungan masyarakat untuk melaksanakan program pembangunan. Namun, kelemahan gaya ini adalah ketergantungan yang berlebihan pada figur pemimpin, yang dapat menyebabkan masalah jika pemimpin tersebut tidak hadir.

f. Gaya Kepemimpinan Servant (Servant Leadership)

Kepemimpinan pelayan (servant leadership) adalah gaya di mana pemimpin memprioritaskan kebutuhan pengikutnya dan melayani mereka untuk mencapai tujuan bersama. Ferdinandito & Haryani (2021) menyatakan bahwa pemimpin yang melayani berfokus pada pengembangan dan kesejahteraan bawahan mereka. Gaya ini efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung pengembangan pribadi serta profesional bawahan. Dalam konteks pemerintahan desa, kepala desa yang menerapkan gaya ini dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dan rasa memiliki terhadap program-program desa.

### i. Gaya Kepemimpinan Visioner (Visionary Leadership)

Gaya kepemimpinan visioner menekankan pada kemampuan pemimpin untuk menciptakan visi jangka panjang yang menginspirasi dan memberikan arah kepada organisasi. Ferdinandito & Haryani (2021) menyatakan bahwa pemimpin visioner memiliki kemampuan untuk melihat peluang di masa depan dan memotivasi pengikut untuk bekerja menuju visi tersebut. Dalam pemerintahan desa, kepala desa dengan gaya visioner dapat memimpin masyarakat menuju perubahan yang lebih baik melalui program-program yang inovatif dan berkelanjutan. Gaya ini memerlukan komunikasi yang kuat untuk memastikan semua pihak memahami dan mendukung visi tersebut.

Beragam gaya kepemimpinan memiliki kelebihan dan kekurangan yang berbeda, tergantung pada situasi dan kebutuhan organisasi. Dalam konteks pemerintahan desa, kepala desa perlu memahami dan memilih gaya kepemimpinan yang paling sesuai dengan situasi, karakteristik pegawai, dan kebutuhan masyarakat desa. Dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat, kepala desa dapat meningkatkan motivasi, kinerja, dan kolaborasi antara pegawai dan masyarakat untuk mencapai tujuan pembangunan desa yang lebih baik.

## 5. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja mencerminkan efektivitas, efisiensi, dan kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Prayudi (2022), kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini meliputi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, serta tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam konteks pemerintahan desa, kinerja pegawai menjadi faktor penting, untuk memastikan pelayanan publik berjalan dengan baik, program pembangunan desa terlaksana secara optimal, dan masyarakat mendapatkan manfaat dari kegiatan pemerintahan desa.

Ameilia & Marlianingrum (2022) menjelaskan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa aspek, termasuk kemampuan, motivasi, dan dukungan yang diberikan oleh organisasi. Pegawai yang memiliki kemampuan yang memadai dan mendapat dukungan penuh dari atasan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Di sisi lain, pegawai yang kurang termotivasi atau bekerja di lingkungan kerja yang tidak kondusif cenderung memiliki kinerja yang rendah. Dalam pemerintahan desa, kinerja pegawai dapat dilihat dari efektivitas mereka dalam mengelola administrasi, memberikan pelayanan kepada masyarakat, serta partisipasi dalam kegiatan pembangunan desa. Kinerja yang baik tidak hanya mencakup hasil kerja yang sesuai dengan standar, tetapi juga bagaimana pegawai mampu memberikan kontribusi positif dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif.

Untuk mengevaluasi kinerja pegawai, beberapa indikator digunakan sebagai tolok ukur. Suryani dkk. (2020) mengidentifikasi enam indikator utama, yaitu kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, efisiensi, kemandirian, dan komitmen.

Kualitas pekerjaan merujuk pada tingkat keakuratan dan kesesuaian hasil kerja pegawai dengan standar yang ditetapkan.

Kuantitas pekerjaan mengacu pada jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam waktu tertentu. Ketepatan waktu menilai sejauh mana pegawai dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan. Efisiensi mencerminkan kemampuan pegawai untuk menggunakan sumber daya dengan optimal. Kemandirian mengukur sejauh mana pegawai mampu bekerja secara mandiri tanpa terlalu bergantung pada arahan atasan.

Komitmen menunjukkan dedikasi dan tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugas mereka serta kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi. faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai sangat beragam, mulai dari faktor internal hingga eksternal. Wokas dkk. (2022) menjelaskan bahwa kemampuan dan motivasi merupakan dua faktor utama yang memengaruhi kinerja pegawai. Kemampuan meliputi keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai untuk melaksanakan tugas mereka. Pegawai yang memiliki kemampuan yang tinggi cenderung lebih produktif dan efisien dalam pekerjaannya. Motivasi, di sisi lain, adalah dorongan yang ada dalam diri pegawai untuk mencapai tujuan tertentu. Husain dkk. (2022) dalam teori harapannya menyatakan bahwa motivasi pegawai dipengaruhi oleh harapan mereka terhadap penghargaan yang akan diterima jika mereka bekerja dengan baik. Dalam konteks pemerintahan desa, motivasi pegawai dapat ditingkatkan melalui pemberian penghargaan, insentif, atau pengakuan atas kinerja yang baik.

Selain itu, lingkungan kerja juga memainkan peran penting dalam menentukan kinerja pegawai. Hadromi, (2017) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja pegawai. Dalam pemerintahan desa, lingkungan kerja yang baik dapat mencakup fasilitas yang memadai, hubungan yang harmonis antara kepala desa dan pegawai, serta budaya kerja yang positif. Faktor lain yang tidak kalah penting adalah gaya kepemimpinan. Menurut Pratiwi & Rizky (2024), pemimpin yang mampu memberikan arahan, dukungan, dan inspirasi kepada bawahannya cenderung memiliki tim yang lebih produktif. Kepala desa yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional atau demokratis, misalnya, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai melalui pendekatan partisipatif dan pemberian visi yang jelas.

Pelatihan dan pengembangan juga merupakan elemen kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hadromi (2017) menyatakan bahwa pelatihan yang tepat dapat membantu pegawai meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, sehingga mereka lebih siap menghadapi tantangan kerja. Dalam pemerintahan desa, pelatihan dapat mencakup peningkatan kemampuan administrasi, penggunaan teknologi informasi, atau pengelolaan program pembangunan. Dengan adanya pelatihan yang berkelanjutan, pegawai desa dapat bekerja dengan lebih efektif dan efisien, serta memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Sistem penghargaan juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Saputro (2020) dalam Two-Factor Theory menyebutkan bahwa penghargaan termasuk dalam faktor motivator yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Penghargaan dapat berupa insentif finansial, seperti bonus atau kenaikan gaji, maupun pengakuan non-finansial, seperti sertifikat penghargaan atau ucapan terima kasih dari atasan. Dalam pemerintahan desa, kepala desa dapat memberikan penghargaan kepada pegawai yang menunjukkan kinerja yang baik untuk meningkatkan semangat kerja dan rasa tanggung jawab mereka.

Dalam konteks pemerintahan desa, kinerja pegawai tidak hanya berhubungan dengan tugas administratif, tetapi juga dengan pelayanan masyarakat. Agustin (2020) menyatakan bahwa kualitas pelayanan publik sangat bergantung pada kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki kinerja baik mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan ramah, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pemerintah desa. Selain itu, kinerja pegawai yang tinggi juga dapat membantu kepala desa dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, beberapa langkah dapat dilakukan. Pelatihan dan pengembangan kompetensi menjadi salah satu langkah utama yang dapat membantu pegawai meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Selain itu, penerapan gaya kepemimpinan yang tepat juga sangat penting. Kepala desa yang mampu memotivasi dan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan dapat menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif dan produktif.

Penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja pegawai yang baik juga dapat meningkatkan motivasi dan dedikasi mereka. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan peluang bagi pegawai untuk berkembang, pemerintah desa dapat meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Kinerja pegawai adalah elemen kunci dalam keberhasilan suatu organisasi, termasuk dalam pemerintahan desa. Kinerja yang baik ditentukan oleh kemampuan, motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan pelatihan yang diberikan. Dalam konteks pemerintahan desa, kinerja pegawai yang tinggi sangat penting untuk memastikan pelayanan publik berjalan dengan baik, program pembangunan terlaksana secara optimal, dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa tetap terjaga. Oleh karena itu, langkah-langkah strategis perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai, sehingga tujuan pembangunan desa dapat tercapai secara efektif dan berkelanjutan.

## 6. Teori Asas Pelayanan Publik (James Q. Wilson)

Pelayanan publik merujuk pada segala bentuk layanan yang diberikan oleh pemerintah atau lembaga publik lainnya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (Hadromi, 2017). Tujuan dari pelayanan publik adalah untuk memberikan kemudahan, kenyamanan, dan kesejahteraan bagi masyarakat, serta mendukung pembangunan sosial dan ekonomi yang berkelanjutan. Pelayanan publik mencakup berbagai sektor, seperti pendidikan kesehatan, perizinan, administrasi kependudukan, transportasi, energi, dan sebagainya,

yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat dan mendukung pembangunan yang berkelanjutan (Ameilia & Marlianingrum, 2022). Pelayanan yang baik tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan pemerintah, tetapi juga pada peningkatan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Dalam hal ini, James Q. Wilson, dalam bukunya *Bureaucracy: What Government Agencies Do and Why They Do It* (1989), menjelaskan bahwa kualitas pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh jenis tugas yang dilakukan oleh birokrasi, yang terbagi menjadi tugas rutin dan non-rutin (Prayudi, 2022). Tugas rutin merujuk pada pekerjaan yang bersifat standar dan repetitif, sedangkan tugas non-rutin membutuhkan keputusan yang lebih fleksibel dan responsif terhadap kondisi yang berubah. Menurut Wilson, untuk memastikan pelayanan publik yang efektif, penting bagi birokrasi untuk memiliki fleksibilitas dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan kebutuhan masyarakat, serta memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi (Ameilia & Marlianingrum, 2022).

Indikator pelayanan publik digunakan untuk mengukur sejauh mana layanan yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat. Beberapa indikator penting dalam pelayanan publik yang baik meliputi kualitas layanan, yang mengukur sejauh mana layanan memenuhi harapan masyarakat dalam hal ketepatan waktu, kejelasan, dan kenyamanan; efisiensi, yang menilai penggunaan sumber daya yang optimal dalam memberikan layanan; transparansi, yang mengukur sejauh mana prosedur dan keputusan dalam pelayanan dapat diakses dan dipahami oleh masyarakat; aksesibilitas, yang mengukur kemudahan masyarakat dalam

mengakses layanan tanpa hambatan geografis atau biaya; responsivitas, yang menilai kemampuan lembaga dalam merespons kebutuhan dan keluhan masyarakat dengan cepat; keadilan, yang mengukur apakah layanan diberikan secara adil kepada semua lapisan masyarakat tanpa diskriminasi; kepuasan masyarakat, yang mengukur tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan; dan akuntabilitas, yang menilai sejauh mana lembaga publik bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan dalam pelayanan (Waliningcuci dkk., 2017). Dengan memperhatikan dan mengintegrasikan indikator-indikator ini, pelayanan publik dapat ditingkatkan sehingga lebih efisien, adil, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat, serta dapat mendukung pembangunan sosial dan ekonomi yang lebih baik.

### **C. Kerangka Pikir**

Berdasarkan teori dan tinjauan pustaka yang telah dipaparkan, maka terdapat fokus utama pada penelitian ini yaitu, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala desa di Kantor Desa Sapobonto, Kecamatan Bulukumba, Kabupaten Bulukumba. Kerangka pikir “Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Terhadap Peningkatan Kualitas Kinerja Aparat di Kantor Desa Sapobonto Kecamatan Bulukumba Kabupaten Bulukumba” adalah sebagai berikut.



Gambar 1 Skema Kerangka Konsep

#### D. Fokus Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala desa terhadap peningkatan kualitas kinerja pegawai di Kantor Desa Sapobonto, Kecamatan Bulukumpa, Kabupaten Bulukumba. Dalam konteks pemerintahan desa, kepala desa berperan sebagai pemimpin yang bertanggung jawab atas pengelolaan sumber daya manusia, termasuk para pegawai desa. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala desa diyakini dapat

mempengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas- tugas administratif dan pelayanan publik di desa. Penelitian ini akan mengkaji analisis gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala desa dan dampaknya terhadap kinerja pegawai, baik secara individu maupun kelompok. Berfokus pada dinamika yang terjadi di Kantor Desa Sapobonto.

### **E. Deskripsi Fokus Penelitian**

Fokus dalam penelitian ini adalah mengkaji gaya kepemimpinan Kepala Desa Sapobonto Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba, dengan titik tekan pada penerapan gaya kepemimpinan situasional dalam menjalankan fungsi kepemimpinan di lingkungan kantor desa.

Kepemimpinan situasional adalah pendekatan kepemimpinan yang bersifat fleksibel, di mana seorang pemimpin mampu menyesuaikan gaya memimpinnya berdasarkan situasi, tingkat kematangan bawahan, serta kondisi sosial organisasi. Teori ini menekankan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang ideal secara universal, melainkan harus disesuaikan dengan konteks dan kebutuhan yang ada.

Dalam konteks penelitian ini, kepemimpinan situasional Kepala Desa Sapobonto dianalisis berdasarkan indikator-indikator utama sebagai berikut:

1. Jenis Gaya Kepemimpinan: Menjelaskan kecenderungan kepala desa dalam memilih gaya memimpin (otoriter, demokratis, partisipatif) sesuai kondisi tertentu, dan bagaimana gaya tersebut berubah dalam situasi berbeda.
2. Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan: Menelaah sejauh mana

kepala desa melibatkan aparat desa dalam proses pengambilan keputusan, serta fleksibilitas gaya kepemimpinannya dalam situasi darurat atau strategis.

3. Kepemimpinan dalam Memberikan Arahan/Tugas: Menggambarkan bagaimana kepala desa memberikan perintah, instruksi atau delegasi tugas secara jelas dan sesuai dengan karakter aparat yang ada.
4. Kepemimpinan dalam Pemecahan Masalah: Menganalisis bagaimana kepala desa mengambil peran dalam menyelesaikan persoalan-persoalan yang muncul di internal organisasi, dengan memperhatikan pendekatan situasional dan dialogis.

Fokus ini bertujuan untuk memahami bagaimana fleksibilitas gaya kepemimpinan kepala desa berkontribusi terhadap peningkatan kinerja aparatur desa, baik dari aspek disiplin, tanggung jawab, loyalitas, maupun efektivitas kerja. Dengan memahami penerapan kepemimpinan situasional secara lebih mendalam, penelitian ini dapat memberikan gambaran utuh mengenai hubungan antara pola kepemimpinan dan kualitas pelayanan di tingkat pemerintahan desa.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Waktu dan Lokasi Penelitian**

##### **1. Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan selama 3 bulan terhitung dari awal Januari hingga akhir Maret 2025.

##### **2. Lokasi Penelitian**

Lokasi pada penelitian ini dilakukan di kantor desa Sapobonto, Kecamatan Bulukumba, Kabupaten Bulukumba.

#### **B. Jenis dan Tipe Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Menurut Jamaludin (2017) “penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada”. Pendekatan deskriptif, penulis menjelaskan analisis gaya kepemimpinan kepala desa terhadap kinerja pegawai di kantor desa Sapobonto Kecamatan Bulukumba Kabupaten Bulukumba.

#### **C. Informan**

Informan dalam penelitian ini terdiri dari pegawai di Kantor Desa Sapobonto, Kecamatan Bulukumba, Kabupaten Bulukumba, serta kepala desa yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan kebijakan dan pengelolaan sumber daya manusia di desa tersebut. Pemilihan informan ini berdasarkan pada

pertimbangan bahwa mereka adalah pihak yang langsung terlibat dalam implementasi gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai di lingkungan kantor desa. Berikut adalah informan yang akan dilibatkan dalam penelitian:

1. Perangkat desa yang memiliki pemahaman terhadap kebijakan kepemimpinan yang diterapkan di desa, serta mengetahui bagaimana kebijakan tersebut berdampak terhadap kinerja pegawai. Informan ini akan memberikan informasi mengenai strategi dan dinamika kepemimpinan di kantor desa secara umum.
2. Pegawai kantor desa yang bekerja di bawah kepala desa akan menjadi informan utama yang memberikan perspektif mengenai pengalaman mereka dalam bekerja di bawah gaya kepemimpinan kepala desa. Mereka akan memberikan informasi tentang bagaimana gaya kepemimpinan tersebut mempengaruhi motivasi, kepuasan kerja, serta hasil kinerja mereka. Pegawai yang dilibatkan akan dipilih berdasarkan keberagaman posisi dan lama kerja, untuk memperoleh pandangan yang lebih komprehensif mengenai dinamika kepemimpinan di kantor desa.
3. Pihak Pendukung Lainnya. Informan pendukung lainnya seperti anggota BPD (Badan Permusyawaratan Desa), kader pembangunan, dan penggerak PKK, dilibatkan untuk memperoleh informasi tambahan mengenai koordinasi, partisipasi masyarakat, dan keberhasilan program desa di bawah kepemimpinan kepala desa.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Adapun prosedur pengumpulan data pada penelitian ini, di antaranya

sebagai berikut:

1. Observasi

Pengamatan atau observasi adalah suatu kegiatan yang berkaitan dengan suatu proses atau suatu objek yang tujuannya untuk merasakan dan kemudian memahami suatu fenomena berdasarkan pengetahuan dan pemikiran yang telah diketahui sebelumnya, guna memperoleh informasi yang diperlukan untuk menjawab pertanyaan pada penelitian ini yaitu analisis gaya kepemimpinan kepala desa terhadap peningkatan kualitas kinerja pegawai di kantor desa Sopabonto kecamatan Bulukumpa kabupaten Bulukumba.

2. Wawancara

Wawancara merupakan prosedur pengumpulan data dengan cara berkomunikasi dengan informan secara interaktif. Teknik wawancara yang digunakan pada penelitian ini yaitu in-depth interview di mana penulis menggali informasi secara mendalam dengan terlibat langsung dengan informan. Wawancara dilakukan secara guided interview yaitu sistematis dan terarah.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan prosedur pengumpulan data dengan menggunakan dokumen dokumen yang berisi bukti yang akurat yang menjelaskan informasi terkait dengan penelitian. Dokumentasi yang dimaksud berupa foto/gambar, dokumen penelitian berupa tulisan yang ditemukan pada saat observasi.

## **E. Teknik Pengabsahan Data**

Pengabsahan data atau validasi data ini diterapkan dalam rangka membuktikan kebenaran temuan hasil penelitian dengan kenyataan lapangan. Teknik pengabsahan data yang digunakan untuk menguji kredibilitas data dalam penelitian adalah *member check*. Untuk mencapai keabsahan data dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik *member check* dan konsultasi ahli sebagai pemeriksa data. *member check* dan konsultasi ahli, yakni penulis dapat menyerahkan data kepada anggota lain dan atau tenaga ahli (pembimbing), dari situ akan muncul berbagai saran digunakan guna untuk penyempurnaan. *Member check* dengan melakukan pengecekan kembali terhadap jawaban yang dianggap meragukan valid atau tidak valid yang diberikan oleh informan. pengecekan dilakukan dengan memberikan pertanyaan serupa untuk mengetahui keabsahan data yang diberikan.

## **F. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif. Teknik analisis deskriptif bertujuan untuk analisis gaya kepemimpinan kepala desa terhadap peningkatan kualitas kinerja pegawai di kantor desa Sapobonto kecamatan Bulukumpa kabupaten Bulukumba. Terdapat tiga tahapan dalam analisis data, menurut Wokas dkk. (2022) yaitu “kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan”. Untuk lebih jelasnya dipaparkan di bawah ini:

### 1. Kondensasi data

Wokas dkk. (2022) menjelaskan bahwa “data (*data condensation*)

merupakan proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, dan atau mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan”. Kondensasi data merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, dan atau mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan- catatan lapangan secara tertulis, transkip wawancara, dokumentasi, dan materi- materi empiris lainnya. Kondensasi data pada penelitian ini adalah meringkas data hasil wawancara, observasi, serta dokumentasi dan dikaitkan antara satu dengan yang lainnya.

## 2. Penyajian data

Bentuk penyajian data kualitatif berupa teks naratif (berbentuk catatan lapangan), matriks, grafik, jaringan ataupun bagan. Melalui penyajian data tersebut, maka nantinya data akan terorganisasikan dan tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Dalam penyajian data, penulis dapat menghubungkan teori yang akan digunakan dalam penelitian.

## 3. Penarikan Kesimpulan

Wokas dkk. (2022) menjelaskan bahwa “menarik simpulan atau verifikasi (*concluding drawing and verification*) penulis melakukan tahapan kualifikasi data yang telah dikumpulkan sebelumnya berdasarkan kualifikasi data yang telah dibuat”. Pada proses ini, penulis melakukan tahapan kualifikasi data yang telah dikumpulkan sebelumnya berdasarkan kualifikasi data yang telah dibuat oleh penulis.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

Desa Sapobonto adalah salah satu dari 17 desa di kecamatan Bulukumpa. Terdiri dari 8 dusun diantaranya Dusun Lembang, Dusun lemponge, Dusun Batu Tompo, Dusun Munte Timur, Dusun Munte Barat, Dusun Sapobonto, Dusun Pattoengang, dan Dusun Ili. Sapobonto mulanya pecahan dari Balangtaroang tahun 1985, tahun 1988 desa definitif (desa Sapobonto). Jarak yang terlalu luas dan penduduknya yang banyak itulah penyebab mengapa terjadi pemekaran dari desa Balangtaroang.

Sejarah Sapobonto awalnya berasal dari kerajaan kecil, di katakana kerajaan kecil karena masyarakatnya juga menganggap sebagai Kerajaan kecil dimana pada saat itu rajanya bernama Raja Bone. Sape dari Bahasa Selayar ialah rumah dan Bonto ialah bukit, yang berarti “Rumah yang berada di atas bukit”. Berdasarkan ketinggian dari permukaan laut sekitar 500-700 Meter, dimana 500 M dari Dusun Lemponge dan 700 M dari Dusun Ili.

Awal pemekaran Desa Sapobonto jumlah penduduknya sekitar 2000an. Dan pada saat pemerakaran hanya terdapat dua Dusun yakni:

Dusun Hulo dan Dusun Munte. Semenjak terbentuknya, Desa Sapobonto telah 5 kali mengadakan pemilihan Kepala Desa, dan Terdapat 3 Kepala Desa hingga lahirnya Desa Sapobonto sampai sekarang ini. Salah Satu kebudaayaan yang ada diDesa Sapobonto yang sampai saat ini masih kental dirasakan oleh

masyarakat setempat yakni:

Pernikahan (Mappabotting), dimana dalam Acara Pernikahan ini (Mappabotting) selama 8 atau 9 hari sebelum hari H (Mappabotting) biasanya terdapat “Pemangku Adat” (Menyampaikan Pesan Acara), biasanya pihak yang mengadakan pernikahan membawakan Sebuah Rokok (Kaluru) kebanyakan bermerk Surya, namun mereka juga terkadang membawakan sebuah daging kepada Kepala Desa. Selain memberikan sebuah Rokok “Kaluru” kepada Kepala Desa, mereka juga memberikan Rokok kepada Imam Desa dan Iman Dusun, dimana jenis Rokok (Kaluru) yang diberikan kepada Iman Desa berbeda jenis yang diberikan oleh Kepala Desa yakni Rokok (Kaluru 234). Sedangkan Kepala Dusun diberikan sesuai dengan keinginannya. Selain itu, H -1 sebelum acara pihak keluarga datang kembali kedua kalinya dan membawa rokok untuk menyampaikan pelaksanaan pesta bahwa ada acara yakni Makan Adat Desa Sapobonto adalah salah satu desa di Kecamatan Bulukumba Kabupaten Bulukumba. Desa Sapobonto terletak ± 7 km dari ibukota Kecamatan Mallawa, jarak dari ibu kota kabupaten kurang kebih 23 km, dan jarak ke ibu kota Propinsi 150 km. Batas-batas administratif pemerintahan Desa Sapobonto.

Desa sapobonto memiliki luas wilayah 10,34 Ha/m<sup>2</sup> . Jumlah penduduk sebanyak 5000 dengan kepala keluarga 700 KK. Terdiri dari daratan rendah, dengan jarak tempuh 7 km dari ibu kota kecamatan sedangkan jarak tempuh ke ibukota kabupaten yaitu 23 km dan jarak tempuh ke ibukota provinsi 150 km. Secara geografis desa sapobonto kecamatan bulukumba kabupaten

bulukumba berbatasan dengan :

1. Sebelah utara berbatasan dengan Kelurahan Pasir Putih
2. Sebelah selatan berbatasan dengan Kecamatan Kindang
3. Sebelah timur berbatasan dengan Bonto Bulaeng
4. Sebelah barat berbatasan dengan Kecamatan Sinjai Borong

Desa Sapobonto terdiri dari Delapan Dusun/Lingkungan yaitu Lembang, Lempongnge, Munte Timur, Munte Barat, Ili, Pattoengang, Sapobonto, dan Batu Tompo. Desa sapobonto memiliki luas wilayah 10,34 Ha/m<sup>2</sup>. Jumlah penduduk sebanyak 5000 dengan kepala keluarga 700 KK.

**Tabel 4.1 Jumlah penduduk sesuai dengan Dusun/Lingkungan**

No	Dusun	Laki-laki (Jiwa)	Perempuan (Jiwa)	Jumlah Jiwa	Jumlah KK
1.	Sapobonto	384	395	779	156
2.	Batutompo	381	386	767	153
3.	Pattoengan	279	286	565	113
4.	Munte Barat	358	379	737	147
5.	Ili	174	186	360	72
6.	Munte Timur	376	381	757	151
7.	Lempongnge	382	389	771	154
8.	Lembang	256	273	529	105
<b>Jumlah</b>		<b>2.590</b>	<b>2.675</b>	<b>5.265</b>	<b>1.051</b>

*Sumber:Rancangan Pembangunan Jangka Menengah Desa (T.H 2021-2026)*

Dari tabel jumlah penduduk diatas menunjukan bahwa, Desa Sapobonto terdiri dari 8(Delapan) dusun, yaitu Dusun Sapobonto, Batutompo, Pattoengan, Munte Barat, Ili, Munte Timur, Lempongnge dan Lembang, memiliki jumlah penduduk sebanyak 5.265 jiwa, dimana laki-laki berjumlah

2.590, dan perempuan berjumlah 2.675, dengan jumlah Kepala Keluarga (KK) sebanyak 1.051 jiwa.

## **B. Hasil Penelitian**

### **1. Gaya Kepemimpinan Kepala Desa terhadap Kinerja Aparatur Desa pada Kantor Desa Desa Sapobonto Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba.**

Gaya Kepemimpinan Kepala Desa harus dapat menggerakkan orang yang dipimpinnya menuju kearah kesejahteraan rakyatnya. Agar dapat menanamkan kepercayaan pada orang yang dipimpinnya dan menyadarkan bahwa mereka mampu berbuat sesuatu dengan baik. Gaya Kepemimpinan Kepala Desa harus memiliki pikiran, tenaga dan kepribadian yang dapat menimbulkan kegiatan dalam berhubungan antar manusia lainnya. Selanjutnya menurut Yuki (1998), fungsi kepemimpinan adalah usaha untuk mempengaruhi dan mengarahkan para pegawainya untuk bekerja keras, memiliki semangat tinggi, dan memotivasi tinggi guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Fungsi Kepemimpinan Kepala Desa adalah usaha untuk memandu, menuntun membimbing, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja pegawainya, menjalin hubungan komunikasi yang baik dalam memberikan pengawasan yang efisien dan membawa para bawahannya kepada sasaran yang ingin di tuju sesuai dengan kriteria dan waktu yang telah ditetapkan bersama. Selain itu, Gaya Kepemimpinan Kepala Desa harus dapat mempengaruhi dan mengarahkan individu atau kelompok

yang bertujuan untuk membantu organisasi bergerak kearah pencapaian tujuan.

Dengan demikian inti Kepemimpinan Kepala Desa bukan terletak pada kedudukannya dalam organisasi, melainkan bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dapat melaksanakan fungsinya sebagai pemimpin dalam wadah organisasi di pedesaan. Setiap organisasi selalu dihadapkan pada persoalan keterbatasan sumber daya manusia dalam mencapai tujuannya. Interaksi atau hubungan antara berbagai sumber daya tersebut harus dikelola dengan baik agar dapat mencapai sasarnya secara efektif. Efektivitas kerja dapat didefinisikan sebagai kemampuan melakukan sesuatu secara benar dan sebagai kemampuan melakukan sesuatu yang tepat pada sasaran.

Jadi Gaya Kepemimpinan Kepala Desa harus mampu meningkatkan efektivitas kerja para pegawainya bawahannya, organisasi tersebut akan mendapatkan keuntungan terhadap pencapaian tujuan dengan waktu yang singkat dalam bekerja dan perolehan hasil kerja yang singkat. Apabila usahausaha positif tersebut untuk meningkatkan kinerja aparatur Desa di Kantor Desa, maka hal itu akan memberikan nilai tambah terhadap Gaya Kepemimpinan Kepala Desa itu sendiri. Kepala Desa Sapobonto Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba adalah satu wadah dari masyarakat di pedesaan. Kepala Desa adalah perangkat Desa yang selalu berhubungan dengan pemerintahan wilayah Kecamatan yang menyelenggarakan pelaksanaan tugas pemerintahan, yang bekerja

untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, sudah seharusnya memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat. Untuk mendapatkan pelayanan yang baik, pegawai di Kantor Desa Sapobonto harus dapat bekerja seefektif mungkin dalam menjalankan tugasnya. Dengan selalu berhubungan dengan anggotanya. Namun yang sering terjadi sering sekali para pegawai perangkat Desa datang terlambat ke Kantor pada jam yang telah ditentukan, bahkan meninggalkan Kantor sebelum jam kerja berakhir. Disinilah dituntut Kepemimpinan Kepala Desa Sapobonto dalam mengelola para pegawainya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab agar dapat bekerja lebih baik demi terwujudnya tujuan organisasi yang diinginkan.

#### **a. Pengambilan Keputusan**

Pengambilan keputusan merupakan salah satu elemen vital dalam kepemimpinan karena menentukan arah kebijakan dan efektivitas organisasi, termasuk dalam konteks pemerintahan desa. Kepala desa berperan sebagai pemimpin tertinggi yang memiliki wewenang untuk menentukan berbagai keputusan strategis yang berkaitan dengan pelayanan publik, administrasi, dan pengelolaan sumber daya manusia.

Di Desa Sapobonto, pengambilan keputusan oleh kepala desa dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai masukan dari aparat desa, namun tidak jarang pula diambil secara langsung dalam situasi yang membutuhkan kecepatan dan ketegasan. Dalam pelaksanaan

tugasnya, kepala desa diharapkan mampu membuat keputusan yang tidak hanya adil dan transparan, tetapi juga mampu mendorong peningkatan kinerja aparatur desa.

Kepala desa Sapobonto menyadari pentingnya melibatkan aparatur desa dalam proses pengambilan keputusan, terutama yang berkaitan langsung dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Partisipasi ini dianggap penting agar aparatur merasa dilibatkan, dihargai, dan memiliki tanggung jawab moral dalam melaksanakan hasil keputusan tersebut.

Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari BPD saat diwawancara:

“Dalam pengambilan keputusan, kepala desa biasanya melibatkan kami perangkat desa melalui rapat koordinasi atau diskusi informal. Terutama kalau menyangkut tugas-tugas kami di kantor, kami diberi kesempatan memberikan pendapat. Tapikalau ada hal yang mendesak atau butuh keputusan cepat, kepala desa memang langsung ambil sikap, tapi biasanya tetap dijelaskan setelahnya supaya semua paham dan bisa lanjut kerja tanpa salah pengertian.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepala desa menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif dan situasional. Pada kondisi normal, keputusan diambil secara kolektif dengan melibatkan perangkat desa, namun pada situasi tertentu yang menuntut kecepatan, kepala desa mengambil keputusan secara langsung.

Kebijakan yang diambil melalui pelibatan aparatur terbukti dapat menumbuhkan rasa memiliki, meningkatkan tanggung jawab kerja, serta memperkuat semangat kerja sama antarperangkat desa. Sebaliknya,

keputusan yang tidak dikomunikasikan dengan baik dapat menimbulkan kesalahpahaman dan menghambat kinerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan perangkat Desa Sapobonto, diketahui bahwa pengambilan keputusan oleh kepala desa dilakukan dengan mempertimbangkan masukan dari aparat desa, namun dalam kondisi tertentu, keputusan dapat diambil secara langsung oleh kepala desa, terutama dalam situasi yang membutuhkan ketegasan dan kecepatan.

Salah satu perangkat desa menyampaikan pandangannya sebagai berikut:

“Dalam pengambilan keputusan, kepala desa biasanya melibatkan kami perangkat desa melalui rapat koordinasi atau diskusi informal. Terutama kalau menyangkut tugas-tugas kami di kantor, kami diberi kesempatan memberikan pendapat. Tapi kalau ada hal yang mendesak atau butuh keputusan cepat, kepala desa memang langsung ambil sikap, tapi biasanya tetap dijelaskan setelahnya supaya semua paham dan bisa lanjut kerja tanpa salah pengertian.” (Wawancara dengan Perangkat Desa Sapobonto, 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kepala desa menerapkan gaya kepemimpinan yang situasional. Dalam kondisi normal, keputusan diambil secara kolektif dengan melibatkan perangkat desa. Namun, dalam situasi mendesak, kepala desa mengambil keputusan secara langsung, dengan tetap memberikan penjelasan pascakeputusan agar tidak terjadi miskomunikasi.

Seorang perangkat desa lainnya juga menambahkan:

“Menurut saya, gaya kepemimpinan kepala desa cukup fleksibel. Beliau bisa sangat tegas dalam hal-hal strategis, tapi juga terbuka menerima saran kami. Itu membuat kami merasa dihargai dan lebih semangat bekerja, karena merasa ikut ambil bagian dalam keputusan yang diambil.”

Berdasarkan pandangan para perangkat desa, terlihat bahwa kepala desa menggunakan pendekatan yang fleksibel, menyesuaikan cara pengambilan keputusan dengan konteks dan kebutuhan organisasi. Pendekatan ini dinilai efektif karena memberikan ruang partisipasi kepada aparatur desa sekaligus menjaga arah kebijakan agar tetap terstruktur.

Pelibatan aparatur dalam proses pengambilan keputusan berdampak positif terhadap semangat kerja, rasa memiliki, dan koordinasi antarpersonel. Sebaliknya, ketika keputusan tidak disampaikan atau dijelaskan dengan baik, dapat timbul kebingungan yang berdampak pada turunnya efektivitas kerja.

Dengan demikian, pengambilan keputusan yang dilakukan secara adil, partisipatif, dan responsif oleh kepala desa berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja aparatur desa di Kantor Desa Sapobonto.

Pendekatan yang inklusif seperti ini terbukti dapat meningkatkan semangat kerja aparatur, membangun rasa tanggung jawab bersama, serta memperkuat koordinasi dalam pelaksanaan tugas pemerintahan desa. Dengan demikian, pengambilan keputusan yang baik turut memengaruhi efektivitas dan efisiensi kinerja aparatur secara langsung.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dapat

disimpulkan mengenai pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Kepala Desa Sapobonto bahwa dalam proses pengambilan kebijakan atau keputusan kepala desa dalam rangkaian rapat koordinasi atau musrembang kebebasan berpendapat dan saran selalu dijadikan dasar dan ciri khas kepala desa sapobonto, diluar dari pada itu kepala desa sapobonto juga dalam pengambilan keputusan secara tepat dan tegas juga dalam membina dan meningkatkan kualitas kinerja pegawai salah satunya dalam penetapan Recana Kerja Pemerintah Desa (RKPD).

Kemudian dikaitkan dengan teori gaya kepemimpinan Parashakti & Setiawan (2019) mengenai pengambilan keputusan sejalan dengan teori yang di gunakan bahwa dalam melihat suatu kepemimpinan kita dapat meninjau dari bagaimana seorang pemimpin dalam mengambil keputusan, arahan, dan bagaimana seorang pemimpin dalam memecahkan masalah, salah satunya penetuan pembangunan dalam Rancangan Kerja Pemerintah Desa dalam penetapan pembangunan salah satunya reinase yang dimana kepala desa sapobonto mengambil kebijakan yang tepat dan mampu diterima oleh aparat desa dan juga masyarakat dengan memberikan penjabaran secara rasional yang dapat disimpulkan bahwa keputusan yang di ambil kepala desa cocok untuk kebutuhan baik untuk aparat desa maupun masyarakat Desa Sapobonto.

Sedangkan Menurut Hamid (2017) Dalam melihat suatu kepemimpinan adalah mampu melihat jenis gaya kepemimpinan, kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, kepemimpinan dalam

memberikan arahan dan tugas, dan kepemimpinan dalam menyelesaikan masalah, dimana dalam pengambilan keputusan kepala desa mampu memberikan arahan dan menyelesaikan masalah dalam hal semisal pada rapat koordinasi desa yang seringkali beberapa kepala dusun tidak tidak memiliki titik temu, maka kepala desa sapobonto hadir dan mengambil keputusan yang dapat diterima dengan baik oleh aparat desa.

### **b. Komunikasi**

Komunikasi merupakan aspek fundamental dalam kepemimpinan, terutama dalam konteks pemerintahan desa yang menuntut koordinasi antara kepala desa dan aparat dalam menjalankan tugas sehari-hari. Komunikasi yang baik dapat membangun hubungan kerja yang harmonis, memperlancar pelaksanaan program kerja, serta menghindari kesalahpahaman yang dapat menghambat kinerja.

Di Kantor Desa Sapobonto, komunikasi antara kepala desa dan aparat desa dilakukan melalui berbagai bentuk, mulai dari rapat rutin, diskusi informal, hingga penyampaian langsung dalam kegiatan harian. Kepala desa berusaha menciptakan suasana kerja yang terbuka agar aparat merasa nyaman untuk menyampaikan pendapat maupun kendala yang mereka hadapi.

Hal ini diungkapkan oleh Sekretaris Desa Sapobonto dalam wawancara bersama peneliti:

“Kami cukup sering diajak berdiskusi oleh kepala desa, baik dalam rapat resmi maupun di sela-sela kegiatan. Kepala desa juga biasanya langsung menyampaikan arahan jika ada perubahan tugas atau kebijakan. Gaya komunikasinya

tidak kaku, jadi kami merasa lebih leluasa menyampaikan pendapat atau melaporkan masalah.”

Sementara itu, Kepala Desa Sapobonto juga menyampaikan pandangannya:

“Saya sadar bahwa komunikasi itu kunci. Kalau hanya memberi perintah tanpa menjelaskan latar belakangnya, staf bisa salah paham atau tidak paham tujuan besar yang ingin kita capai. Makanya saya biasakan memberi arahan secara langsung dan juga membuka ruang diskusi supaya mereka juga merasa dihargai.”

Dari hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala desa menerapkan gaya komunikasi terbuka dan dialogis. Pendekatan ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memperkuat kepercayaan antarstruktur pemerintahan desa, dan mendukung pencapaian target kerja dengan lebih efektif.

Komunikasi yang baik antara kepala desa dan aparat tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga memperkuat loyalitas dan rasa tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas. Ketika aparat merasa dilibatkan secara emosional dan profesional, maka kinerja mereka pun akan meningkat secara signifikan.

Hal serupa disampaikan oleh Bapak Suardi selaku Kepala Dusun Batutombo, Desa Sapobonto:

“Cara komunikasi kepala desa selama ini cukup terbuka. Biasanya kalau ada perubahan kegiatan atau program dari desa, kami para dusun dikumpulkan lebih dulu untuk rapat koordinasi. Beliau menjelaskan langsung tujuan dan alasan kenapa harus ada perubahan. Jadi kami merasa lebih mengerti dan lebih mudah menyampaikan ke masyarakat juga. Tidak ada kesan birokratis yang kaku, malah suasannya cair dan akrab.”

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Munir selaku Kepala Dusun Pattoengan, Desa Sapobonto:

“Iya, saya pribadi merasa kepala desa kami cukup komunikatif. Beliau tidak hanya memberi perintah, tapi juga sering berdiskusi langsung dengan kami. Kalau ada kesulitan, kami bisa langsung sampaikan. Bahkan kadang saat santai di kantor pun beliau menanya dan tanya perkembangan kegiatan di dusun. Ini bikin kita merasa dihargai dan makin semangat bekerja.”

Sementara itu, menurut Andi Natsir selaku staf kantor Desa Sapobonto:

“Kalau menurut saya, kepala desa cukup aktif berkomunikasi dengan semua pegawai. Tidak hanya lewat rapat, tapi juga sering memberi arahan langsung di ruang kerja. Beliau juga terbuka dengan masukan dari staf. Kadang kalau kita ada kendala di lapangan, beliau ajak diskusi santai, jadi kita merasa lebih enak dalam bekerja dan tidak sungkan untuk menyampaikan kendala.”

Wawancara ini menguatkan bahwa kepala desa Sapobonto menerapkan pola komunikasi yang bersifat langsung, terbuka, dan dialogis. Ini menciptakan hubungan kerja yang positif antara pimpinan dan perangkat desa, yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya kualitas pelaksanaan tugas harian di lingkungan Kantor Desa Sapobonto. Berdasarkan hasil penelitian dan wawancara yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang diterapkan oleh Kepala Desa Sapobonto kepada aparat desa bersifat terbuka, langsung, dan dialogis. Komunikasi ini tidak hanya terjadi melalui forum-forum formal seperti rapat rutin, tetapi juga melalui diskusi informal dan arahan langsung dalam kegiatan sehari-hari. Pendekatan komunikasi seperti ini menciptakan suasana kerja yang akrab dan tidak kaku, sehingga aparat

desa merasa dihargai, lebih terbuka dalam menyampaikan pendapat, serta lebih termotivasi dalam melaksanakan tugas.

Selain itu, gaya komunikasi kepala desa yang tidak membedakan posisi jabatan dan lebih mengedepankan keterbukaan telah berhasil membangun hubungan kerja yang harmonis dan meningkatkan efektivitas koordinasi di lingkungan kantor desa. Hal ini berdampak positif terhadap kinerja aparatur desa, yang ditandai dengan meningkatnya rasa tanggung jawab, loyalitas, serta semangat dalam menjalankan tugas-tugas pelayanan publik di Desa Sapobonto.

Dengan demikian, komunikasi yang efektif dan partisipatif terbukti menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung peningkatan kualitas kinerja aparatur desa.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan mengenai pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Kepala Desa Sapubonto bahwa dalam proses pengambilan kebijakan atau keputusan Kepala desa sapobonto juga aktif berkomunikasi dengan semua pegawai tidak hanya melalui forum ataupun rapat tapi juga memberikan arahan secara langsung salahsatunya setiap kali ketemu dengan kepala dusun ataupun perangkat desa lainnya kepala desa selalu memberikan saran dan menanyakan kebutuhan aparatur demi terpenuhinya sara dan prasarana aparatur desa seperti memberikan akomodasi ataupun alat komunikasi yang bisa digunakan untuk kebutuhan pelayanan masyarakat desa yang lebih baik, dan juga aparatur desa merasa lebih enak dalam

bekerja dan tidak sungkan untuk menyampaikan kendala dan juga disela-sela kegiatan kepala desa juga biasanya langsung menyampaikan arahan jika ada perubahan kebijakan.

Kemudian dikaitkan dengan teori gaya kepemimpinan Saputro (2020) mengenai pengambilan keputusan sejalan dengan teori yang digunakan bahwa sebuah hubungan sosial yang harus dibangun dan dipelihara seiring berjalannya waktu, hubungan ini sangat penting karna pemimpin yang dapat membangun hubungan yang baik dengan pengikutnya akan lebih sukses dalam menciptakan atmosfer kerja yang positif, yang akan berdampak pada peningkatan kinerja dan evektifitas pemerintahan desa, dimana kepala desa sapobonto terbuka dalam melakukan komunikasi terhadap pegawai guna untuk menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif.

Selain itu, Agustin (2020) menyatakan bahwa kualitas pelayanan publik sangat bergantung pada kinerja pegawai, dimana dalam penerapannya kepala desa sapobonto memfasilitasi kebutuhan aparatur seperti handfone ataupun kendaraan dinas kepada beberapa aparatur desa demi mewujudkan tata kelolah pemerintah yang baik dengan kualitas pelayanan yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

### c. Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajerial yang penting dalam kepemimpinan desa, karena melalui pengawasan yang baik, kepala desa dapat memastikan bahwa pelaksanaan tugas aparatur berjalan sesuai

dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan juga bertujuan untuk mendeteksi hambatan sejak dini dan mengambil langkah korektif secara tepat.

Di Kantor Desa Sapobonto, pengawasan dilakukan oleh kepala desa secara langsung maupun tidak langsung. Secara langsung, kepala desa melakukan pemantauan lapangan, meninjau laporan kerja, dan berdialog dengan aparat mengenai pelaksanaan tugas. Secara tidak langsung, pengawasan dilakukan melalui koordinasi dengan sekretaris desa dan kepala dusun untuk menyampaikan perkembangan pelaksanaan program di tingkat masing-masing.

Dalam wawancara yang dilakukan dengan Sekretaris Desa Sapobonto, beliau menyampaikan:

“Kepala desa biasanya memantau kinerja staf dengan memperhatikan kehadiran, penyelesaian tugas, dan juga hasil kerja. Kalau ada pegawai yang terlambat atau kurang aktif, beliau langsung memberi teguran secara pribadi, tapi dengan cara yang baik. Jadi tidak membuat kami merasa disalahkan, justru jadi evaluasi untuk lebih baik.”

Kepala Desa Sapobonto juga menyampaikan hal serupa mengenai praktik pengawasan yang diterapkannya:

“Saya tidak selalu awasi satu per satu, karena saya percaya pada staf saya. Tapi saya tetap pantau hasil kerja mereka. Kalau ada laporan yang tidak sesuai atau ada komplain dari masyarakat, saya langsung tindak lanjuti. Kadang saya juga turun langsung ke lapangan untuk lihat perkembangan kegiatan.”

Selain itu, dalam wawancara dengan Kepala Dusun Batutombo,

Bapak Saharuddin, beliau mengatakan:

“Kepala desa selalu minta laporan dari kami dusun setiap

selesai kegiatan. Kalau ada keterlambatan atau kendala, beliau tanya langsung dan beri arahan. Jadi tidak dibiarkan begitu saja. Ini membantu kami supaya tetap disiplin.”

Hal serupa juga disampaikan oleh Hijranto, Kepala Dusun Sapobonto:

“Dalam hal pengawasan, kepala desa cukup aktif. Beliau sering cek ke lokasi kegiatan, bukan hanya tunggu laporan. Jadi kami merasa bertanggung jawab dan tidak asal kerja. Beliau juga tidak segan memberikan koreksi kalau ada yang kurang.”

Sementara itu, Kamaruddin Jabatan, Kepala Dusun Munte Barat, memenambahkan:

“Biasanya kepala desa datang langsung lihat perkembangan kegiatan, apalagi kalau programnya penting. Kami diberi tanggung jawab penuh, tapi tetap dipantau. Kalau ada kekurangan, beliau arahkan tanpa menyalahkan. Itu membuat kami lebih hati-hati dan serius dalam menjalankan tugas.”

Dari berbagai pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepala desa Sapobonto menerapkan pengawasan partisipatif dan terfokus pada hasil kerja. Kepala desa tidak hanya mengandalkan laporan tertulis, tetapi juga melakukan peninjauan lapangan dan berdiskusi langsung dengan aparat dan kepala dusun. Pendekatan ini menciptakan iklim kerja yang profesional dan bertanggung jawab, meningkatkan disiplin, serta memperkuat kesadaran aparat dalam melaksanakan tugas secara maksimal. Berdasarkan hasil wawancara dan data lapangan, dapat disimpulkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Desa Sapobonto terhadap kinerja aparat desa dilakukan secara langsung dan partisipatif. Kepala desa tidak hanya mengandalkan laporan tertulis, tetapi juga secara aktif memantau pelaksanaan tugas melalui kunjungan

lapangan, evaluasi berkala, dan koordinasi intensif dengan perangkat desa. Pengawasan tersebut dilakukan tidak dalam bentuk kontrol yang otoriter, melainkan dengan pendekatan dialogis dan pembinaan. Kepala desa memberikan teguran atau arahan dengan cara yang membangun, sehingga aparat desa tidak merasa ditekan, melainkan terdorong untuk melakukan perbaikan.

Pendekatan ini telah menciptakan iklim kerja yang sehat dan penuh tanggung jawab. Aparat desa merasa tetap dipantau dan dibimbing dalam menjalankan tugasnya, namun tetap diberi kepercayaan penuh. Akibatnya, kedisiplinan, profesionalitas, dan semangat kerja aparat desa meningkat. Hal ini membuktikan bahwa sistem pengawasan yang bersifat terbuka dan kolaboratif dapat secara signifikan meningkatkan kualitas kinerja perangkat desa di Kantor Desa Sapobonto.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan mengenai pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Kepala Desa Sapubonto bahwa dalam proses pengambilan kebijakan atau keputusan Kepala desa sapobonto dalam melakukan pengawasan terhadap aparat desa salahsatunya dengan memantau kinerja staf dengan memperhatikan kehadiran dan juga laporan hasil kerja yang dipantau baik secara langsung ataupun telekomunikasi, sehingga aparat desa mampu menyampaikan hasil laporan dengan mudah dan efisien, dengan pengawasan ini aparat merasa disiplin.

Kemudian dikaitkan dengan teori gaya kepemimpinan Suryani

(2020) mengenai pengambilan keputusan sejalan dengan teori yang digunakan bahwa kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, efisiensi, kemndirian, dan komitmen. Dan juga Efhendy (2021) gaya ini sangat efektif dalam menciptakan peruban yang efektif dan menciptakan perubahan yang positif, dan juga menciptakan hubungan yang kuat antara kepala desa sapobonto dan aparat.

#### **d. Pemberian Motivasi**

Motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung peningkatan kualitas kerja aparatur pemerintahan desa. Kepala desa sebagai pemimpin diharapkan mampu memberikan dorongan yang positif kepada bawahannya agar dapat bekerja dengan semangat, penuh tanggung jawab, dan memiliki loyalitas terhadap organisasi.

Di Kantor Desa Sapobonto, pemberian motivasi dilakukan melalui pendekatan personal maupun kolektif. Kepala desa berusaha membangun hubungan emosional yang baik dengan aparat, memberikan penghargaan atas hasil kerja, serta memberikan kepercayaan dan tanggung jawab secara bertahap sesuai kemampuan masing-masing.

Dalam wawancara dengan Sekretaris Desa Sapobonto, ia menyampaikan:

“Motivasi yang diberikan kepala desa bukan hanya berupa pujian, tapi juga kepercayaan. Misalnya, pegawai baru diberi tugas yang sesuai kemampuan, lalu dievaluasi secara terbuka. Itu membuat kami merasa dihargai dan ingin membuktikan bahwa kami bisa.”

Kepala Desa Sapobonto juga menjelaskan bahwa pemberian motivasi menjadi bagian penting dalam membangun tim kerja yang solid:

“Saya berusaha selalu beri semangat, baik secara langsung maupun saat rapat. Kadang hal kecil seperti menyebut nama mereka saat memberi apresiasi itu sangat berarti. Saya juga tidak segan memberi pujian jika ada yang hasil kerjanya bagus. Kalau ada yang kurang, saya sampaikan dengan cara yang membangun.”

Pernyataan serupa disampaikan oleh Hijranto, Kepala Dusun Sapobonto:

“Kepala desa sering memotivasi kami untuk bekerja lebih baik, terutama saat ada kegiatan desa. Beliau tidak pelit memberi apresiasi. Bahkan kalau ada inisiatif bagus dari staf atau dusun, biasanya langsung diapresiasi di depan teman-teman.”

Hal serupa juga disampaikan oleh Asri Anggota BPD (badan permusyawaratan desa), menambahkan:

“Dengan gaya kepemimpinan yang dekat dan memberi semangat, kepala desa membuat kami merasa dihargai. Motivasi seperti itu membuat kami tidak hanya kerja karena kewajiban, tapi juga karena merasa punya tanggung jawab moral.”

Pemberian motivasi juga ditunjukkan dalam bentuk pembagian tugas yang adil, peluang pelatihan, serta ruang diskusi untuk menyampaikan ide. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang diberikan tidak hanya bersifat verbal, tetapi juga nyata dalam bentuk dukungan kerja

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan, dapat disimpulkan bahwa kepala desa Sapobonto memberikan motivasi kepada aparat desa melalui pendekatan yang humanis, apresiatif, dan membangun kepercayaan. Kepala desa tidak hanya memberikan pujian atau teguran, tetapi juga memberikan kesempatan bagi aparat untuk berkembang

melalui pelibatan aktif dalam kegiatan dan pengambilan keputusan.

Pemberian motivasi ini berdampak positif terhadap semangat kerja, loyalitas, dan inisiatif aparat desa dalam menjalankan tugas. Ketika aparat merasa dihargai dan dipercaya, mereka terdorong untuk bekerja dengan lebih giat, kreatif, dan bertanggung jawab. Dengan demikian, motivasi yang diberikan oleh kepala desa secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan kualitas kinerja aparatur di Kantor Desa Sapobonto.

Secara umum, gaya kepemimpinan Kepala Desa Sapobonto telah memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kualitas kinerja aparatur desa. Namun, agar hasilnya lebih optimal dan merata, diperlukan peningkatan dalam aspek pembinaan sumber daya manusia, pelimpahan tugas secara proporsional, serta sistem komunikasi yang lebih terstruktur dan terbuka.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan mengenai pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Kepala Desa Sapubonto bahwa dalam proses pengambilan kebijakan atau keputusan kepala desa Sapobonto dalam memberikan motivasi bukan hanya berupa pujian melainkan juga memberikan kepercayaan seperti memberikan tugas tambahan yang sesuai kemampuan aparat misalnya mengikutsertakan dalam kegiatan-kegiatan Daerah seperti Pelatihan aparat desa yang dimana kepala desa sehingga aparat termotivasi untuk bekerja lebih baik dan objektif guna untuk memperlihatkan kualitas kinerja aparat dan juga aparat merasa memiliki tanggung jawab moral, selain itu kepala

desa sapobonto tak segan menyampaikan ucapan terima kasih dihadapan publik kepada aparat yang bekerja secara baik dan sesuai dengan arahan yang disampaikan oleh kepala desa.

Kemudian dikaitkan dengan teori gaya kepemimpinan Amelia & Marlianingrum (2022) mengenai pengambilan keputusan sejalan dengan teori yang di gunakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa aspek, termasuk kemampuan, motivasi, dan dukungan yang diberikan, dimana kepala desa mampu membuat aparat merasa dipercaya dan menumbuhkan rasa kedisiplinan dengan memberikan tugas tambahan yang sesuai dengan kemampuan aparat desa.

Selain itu, Hadromi (2017) menyatakan bahwa pelatihan yang tepat dapat membantu pegawai meningkatkan keterampilan dan mengetahui mereka, sehingga mereka lebih siap menghadapi tantangan kerja, dimana kepala desa dalam melihat potensi aparat selalu mengikutsertakan dalam kegiatan-kegiatan pelatihan daerah seperti bimbingan teknis (bimtek).

Saputro (2020) juga mengemukakan bahwa penghargaan termasuk dalam faktor motivator yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai, seperti ucapan terimah kasih dari atasan. Dimana kepala Desa sapobonto selalu mengapresiasi aparat dengan mengucapkan ucapan terimah kasih kepada aparat yang menunaikan tanggung jawabnya dengan baik.

### C. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan terhadap gaya kepemimpinan Kepala Desa Sapobonto dalam meningkatkan kinerja aparatur desa, dapat ditarik beberapa kesimpulan penting sebagai berikut:

Gaya kepemimpinan kepala desa yang diterapkan bersifat situasional, yakni menyesuaikan pendekatan dengan kondisi sosial dan karakter aparat desa. Dalam konteks pengambilan keputusan strategis, kepala desa menggunakan pendekatan otoritatif, sedangkan dalam komunikasi dan pembinaan sehari-hari, kepala desa lebih banyak menerapkan gaya partisipatif dan demokratis.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala desa di Sapobonto menerapkan gaya kepemimpinan situasional, yang mencakup kombinasi antara pendekatan otoritatis dan demokratis. Dalam beberapa konteks seperti pengambilan keputusan cepat atau penegakan disiplin, kepala desa bersikap otoriter. Namun dalam hal pelaksanaan program sosial atau musyawarah desa, ia cenderung bersikap demokratis dan terbuka terhadap partisipasi pegawai dan masyarakat.

#### 1. Pengambilan Keputusan

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan mengenai pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Kepala Desa Sapobonto bahwa dalam proses pengambilan kebijakan atau keputusan kepala desa dalam rangkaian rapat koordinasi atau musrembang kebebasan berpendapat dan saran selalu dijadikan dasar dan ciri khas

kepala desa sapobonto, diluar dari pada itu kepala desa sapobonto juga dalam pengambilan keputusan secara tepat dan tegas juga dalam membina dan meningkatkan kualitas kinerja pegawai salah satunya dalam penetapan Recana Kerja Pemerintah Desa (RKPD).

Kemudian dikaitkan dengan teori gaya kepemimpinan Parashakti & Setiawan (2019) mengenai pengambilan keputusan sejalan dengan teori yang di gunakan bahwa dalam melihat suatu kepemimpinan kita dapat meninjau dari bagaimana seorang pemimpin dalam mengambil keputusan, arahan, dan bagaimana seorang pemimpin dalam memecahkan masalah, salah satunya penetuan pembangunan dalam Rancangan Kerja Pemerintah Desa dalam penetapan pembangunan salah satunya reinase yang dimana kepala desa sapobonto mengambil kebijakan yang tepat dan mampu diterima oleh aparat desa dan juga masyarakat dengan memberikan penjabaran secara rasional yang dapat disimpulkan bahwa keputusan yang di ambil kepala desa cocok untuk kebutuhan baik untuk aparat desa maupun masyarakat Desa Sapobonto.

Sedangkan Menurut Hamid (2017) Dalam melihat suatu kepemimpinan adalah mampu melihat jenis gaya kepemimpinan, kepemimpinan dalam pengambilan keputusan, kepemimpinan dalam memberikan arahan dan tugas, dan kepemimpinan dalam menyelesaikan masalah, dimana dalam pengambilan keputusan kepala desa mampu memberikan arahan dan menyelesaikan masalah dalam hal semisal pada rapat koordinasi desa yang seringkali beberapa kepala dusun tidak tidak

memiliki titik temu, maka kepala desa sapobonto hadir dan mengambil keputusan yang dapat diterima dengan baik oleh aparat desa.

## 2. Komunikasi

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan mengenai pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Kepala Desa Sapubonto bahwa dalam proses pengambilan kebijakan atau keputusan Kepala desa sapobonto juga aktif berkomunikasi dengan semua pegawai tidak hanya melalui forum ataupun rapat tapi juga memberikan arahan secara langsung salahsatunya setiap kali ketemu dengan kepala dusun ataupun perangkat desa lainnya kepala desa selalu memberikan saran dan menanyakan kebutuhan aparat demi terpenuhinya sara dan prasarana aparat desa seperti memberikan akomodasi ataupun alat komunikasi yang bisa digunakan untuk kebutuhan pelayanan masyarakat desa yang lebih baik, dan juga aparat desa merasa lebih enak dalam bekerja dan tidak sungkan untuk menyampaikan kendala dan juga disela-sela kegiatan kepala desa juga biasanya langsung menyampaikan arahan jika ada perubahan kebijakan.

Kemudian dikaitkan dengan teori gaya kepemimpinan Saputro (2020) mengenai pengambilan keputusan sejalan dengan teori yang digunakan bahwa sebuah hubungan sosial yang harus dibangun dan dipelihara seiring berjalannya waktu, hubungan ini sangat penting karna pemimpin yang dapat membangun hubungan yang baik dengan pengikutnya akan lebih sukses dalam menciptakan atmosfer kerja yang

positif, yang akan berdampak pada peningkatan kinerja dan efektivitas pemerintahan desa, dimana kepala desa sapobonto terbuka dalam melakukan komunikasi terhadap pegawai guna untuk menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif.

Selain itu, Agustin (2020) menyatakan bahwa kualitas pelayanan publik sangat bergantung pada kinerja pegawai, dimana dalam penerapannya kepala desa sapobonto memfasilitasi kebutuhan aparat seperti handfone ataupun kendaraan dinas kepada beberapa aparat desa demi mewujudkan tata kelola pemerintah yang baik dengan kualitas pelayanan yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

### 3. Pengawasan

Berdasarkan hasil wawancara dan data lapangan, dapat disimpulkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Desa Sapobonto terhadap kinerja aparat desa dilakukan secara langsung dan partisipatif. Kepala desa tidak hanya mengandalkan laporan tertulis, tetapi juga secara aktif memantau pelaksanaan tugas melalui kunjungan lapangan, evaluasi berkala, dan koordinasi intensif dengan perangkat desa. Pengawasan tersebut dilakukan tidak dalam bentuk kontrol yang otoriter, melainkan dengan pendekatan dialogis dan pembinaan. Kepala desa memberikan teguran atau arahan dengan cara yang membangun, sehingga aparat desa tidak merasa ditekan, melainkan ter dorong untuk melakukan perbaikan.

Pendekatan ini telah menciptakan iklim kerja yang sehat dan

penuh tanggung jawab. Aparat desa merasa tetap dipantau dan dibimbing dalam menjalankan tugasnya, namun tetap diberi kepercayaan penuh. Akibatnya, kedisiplinan, profesionalitas, dan semangat kerja aparat desa meningkat. Hal ini membuktikan bahwa sistem pengawasan yang bersifat terbuka dan kolaboratif dapat secara signifikan meningkatkan kualitas kinerja perangkat desa di Kantor Desa Sapobonto.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan mengenai pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Kepala Desa Sapubonto bahwa dalam proses pengambilan kebijakan atau keputusan Kepala desa sapobonto dalam melakukan pengawasan terhadap aparat desa salahsatunya dengan memantau kinerja staf dengan memperhatikan kehadiran dan juga laporan hasil kerja yang dipantau baik secara langsung ataupun telekomunikasi, sehingga aparat desa mampu menyampaikan hasil laporan dengan mudah dan efisien, dengan pengawasan ini aparat merasa disiplin.

Kemudian dikaitkan dengan teori gaya kepemimpinan Suryani (2020) mengenai pengambilan keputusan sejalan dengan teori yang digunakan bahwa kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, efisiensi, kemndirian, dan komitmen. Dan juga Efhendy (2021) gaya ini sangat efektif dalam menciptakan peruban yang efektif dan menciptakan perubahan yang positif, dan juga menciptakan hubungan yang kuat antara kepala desa sapobonto dan aparat.

#### 4. Pemberian motivasi

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan mengenai pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Kepala Desa Sapubonto bahwa dalam proses pengambilan kebijakan atau keputusan kepala desa Sapobonto dalam memberikan motivasi bukan hanya berupa pujian melainkan juga memberikan kepercayaan seperti memberikan tugas tambahan yang sesuai kemampuan aparat misalnya mengikutsertakan dalam kegiatan-kegiatan Daerah seperti Pelatihan aparat desa yang dimana kepala desa sehingga aparat termotivasi untuk bekerja lebih baik dan objektif guna untuk memperlihatkan kualitas kinerja aparat dan juga aparat merasa memiliki tanggung jawab moral, selain itu kepala desa sapobonto tak segan menyampaikan ucapan terima kasih dihadapan publik kepada aparat yang bekerja secara baik dan sesuai dengan arahan yang disampaikan oleh kepala desa.

Kemudian dikaitkan dengan teori gaya kepemimpinan Amelia & Marlianingrum (2022) mengenai pengambilan keputusan sejalan dengan teori yang di gunakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa aspek, termasuk kemampuan, motivasi, dan dukungan yang diberikan, dimana kepala desa mampu membuat aparat merasa dipercaya dan menumbuhkan rasa kedisiplinan dengan memberikan tugas tambahan yang sesuai dengan kemampuan aparat desa.

Selain itu, Hadromi (2017) menyatakan bahwa pelatihan yang tepat

dapat membantu pegawai meningkatkan keterampilan dan mengetahui mereka, sehingga mereka lebih siap menghadapi tantangan kerja, dimana kepala desa dalam melihat potensi aparat selalu mengikutsertakan dalam kegiatan-kegiatan pelatihan daerah seperti bimbingan teknis (bimtek).

Saputro (2020) juga mengemukakan bahwa penghargaan termasuk dalam faktor motivator yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai, seperti ucapan terimah kasih dari atasan. Dimana kepala Desa sapobonto selalu mengapresiasi aparat dengan mengucapkan ucapan terimah kasih kepada aparat yang menunaikan tanggung jawabnya dengan baik.



## **BAB V**

### **KESIMPULAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai gaya kepemimpinan Kepala Desa dalam meningkatkan kualitas kinerja aparatur di Kantor Desa Sapobonto, Kecamatan Bulukumba, Kabupaten Bulukumba, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Desa Sapobonto bersifat situasional, yaitu disesuaikan dengan kondisi sosial, karakteristik aparatur, dan situasi kerja. Fleksibilitas ini berdampak langsung pada peningkatan kualitas kinerja aparatur, karena pendekatan yang digunakan mampu memotivasi, mengarahkan, dan menyesuaikan pola kerja sesuai kebutuhan.
2. Komunikasi terbuka dan dialogis yang diterapkan oleh kepala desa menciptakan suasana kerja yang kondusif, transparan, dan partisipatif. Gaya komunikasi ini menjadi fondasi utama dalam membangun kepercayaan dan koordinasi antaraparatur, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas kerja dan efisiensi dalam pelayanan masyarakat.
3. Pengawasan langsung dan partisipatif dilakukan oleh kepala desa, tidak hanya melalui laporan tertulis, tetapi juga melalui kunjungan lapangan dan evaluasi lisan. Metode ini efektif dalam menjaga konsistensi dan kedisiplinan aparatur, sekaligus memberikan bimbingan yang membangun, sehingga kualitas kinerja aparatur tetap terjaga dan terus berkembang.

4. Pemberian motivasi oleh kepala desa dilakukan secara personal maupun kolektif, melalui penghargaan, kepercayaan, dan pelibatan aktif dalam kegiatan desa. Hal ini mendorong aparatur untuk lebih berinisiatif, bertanggung jawab, dan berorientasi pada hasil, yang sangat berpengaruh terhadap peningkatan kualitas kinerja secara menyeluruh.

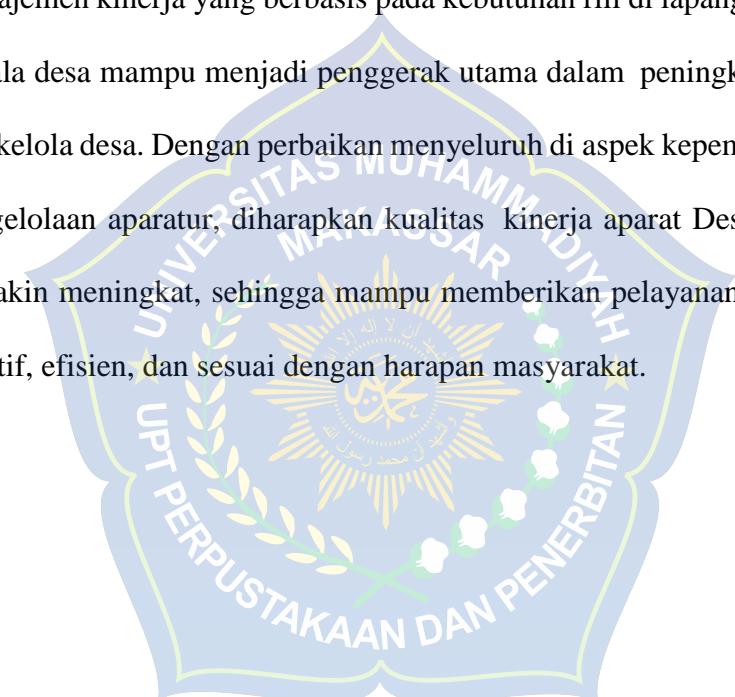
Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan kepala desa yang adaptif dan komunikatif terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas kinerja aparatur di Kantor Desa Sapobonto. Namun, perbaikan dalam aspek pembinaan SDM, pelimpahan tanggung jawab, serta sistem komunikasi tetap diperlukan untuk mencapai hasil yang lebih optimal dan berkelanjutan.

#### **B. Saran**

Sebagai tindak lanjut dari kesimpulan di atas, peneliti memberikan beberapa saran berikut untuk memperkuat peran kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas kinerja aparatur desa:

1. Kepala desa diharapkan terus mengembangkan gaya kepemimpinan yang responsif dan terbuka, serta lebih aktif melibatkan aparatur dalam pengambilan keputusan dan evaluasi kinerja, guna menumbuhkan rasa tanggung jawab, profesionalisme, dan kesadaran kolektif terhadap mutu pelayanan.
2. Peningkatan kualitas kinerja aparatur harus ditunjang oleh pengembangan kapasitas SDM, melalui pelatihan, pembinaan berkelanjutan, serta akses terhadap informasi dan teknologi kerja yang relevan dengan tugas-tugas aparatur desa.

3. Sistem pelimpahan wewenang perlu diperbaiki, agar setiap aparatur memiliki ruang yang cukup untuk menunjukkan kinerja dan inisiatifnya secara mandiri. Ini penting untuk menghindari ketergantungan pada pimpinan dan membentuk aparatur yang profesional.
4. Pemerintah daerah diharapkan dapat memperkuat program pembinaan kepala desa dan aparatur desa, melalui pelatihan kepemimpinan dan manajemen kinerja yang berbasis pada kebutuhan riil di lapangan, sehingga kepala desa mampu menjadi penggerak utama dalam peningkatan kualitas tata kelola desa. Dengan perbaikan menyeluruh di aspek kepemimpinan dan pengelolaan aparatur, diharapkan kualitas kinerja aparatur Desa Sapobonto semakin meningkat, sehingga mampu memberikan pelayanan publik yang efektif, efisien, dan sesuai dengan harapan masyarakat.



## DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, D. S. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Umkm Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1(1), 8–18. <https://doi.org/10.38076/ideijeb.v1i1.4>
- Agustina, K. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Bogor. *Widya Cipta*, II(1), 26–31. <https://ejournal.stiepancasetia.ac.id>
- Ameilia, V., & Marlianingrum, P. R. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Absolute Connection. *Jurnal Ekobis : Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 12(2), 357–376. <https://doi.org/10.37932/j.e.v12i2.595>
- Ayuningtyas, E. R., & Hidir, A. (2021). Prestasi Akademik Anak Panti Asuhan Putera Muhammadiyah Bangkinang Kota Oleh. *JCI: Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 1(1), 91–99.
- Basna, F. (2016). Analisis Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 19–334. <https://ejournal.unsrat.ac.id>
- Efhendy, H., Mantikei, B., Syamsudin, A., Kabupaten, D. K., & Raya, M. (2021). Pengaruh motivasi, disiplin, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Murung Raya. *Journal of Environment and Management*, 2, 140–147. <https://ejournal.upr.ac.id/index.php/jem>
- Ferdinandito, A., & Haryani, T. N. (2021). Gaya Kepemimpinan Servant Leadership dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. *Wacana Publik*, 1(1), 190. <https://doi.org/10.20961/wp.v1i1.53145>
- Gunawan, I., & Bahari, Y. (2024). Penyebab Tingginya Kasus Korupsi Dana Desa Dalam Sudut Pandang Teori Struktural Fungsional Talcot Parson (Study Literatur). *Journal Of Human And Education (JAHE)*, 4(4), 609– 618. <https://doi.org/10.31004/jh.v4i4.1190>
- Hadromi, F. Al. (2017). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi, Kedisiplinan Dan Kinerja Guru Di Sd Islam Lumajang. *Bisma: Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 11(1), 109. <https://doi.org/10.19184/bisma.v11i1.6212>
- Hamid, D. (2017). (Studi pada karyawan divisi Human Resources Management Compensation and Benefits PT Freeport Indonesia ). *Administrasi Bisnis (JAB)*, 42(1), 189–198.
- Hidayati, R. N., Giatman, M., & Ernawati, E. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di Kedai BFC Deriz Depan Basko Padang. *JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)*, 6(2), 244. <https://doi.org/10.29210/3003982000>
- Husain, B. A., Novendri, I., Sunarsi, D., & Sutrisno, S. (2022). Analisis Gaya

- Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan pada PT. Nusalima Kelola Sarana Tangerang Selatan. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 374–379. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.428>
- Jamaludin, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Kaho Indah Citra Garment Jakarta. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 3(3), 161. <https://doi.org/10.30998/jabe.v3i3.1767>
- Kurniawan DP, M. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Percetakan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 15(1), 33–48. file:///C:/Users/Vani/AppData/Local/Temp/5882-13026-1- PB.pdf
- Muslimin, H., Serang, S., & Suryanti, S. (2022). Tingkat Pendidikan dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai. *YUME: Journal of Management*, 5(3), 233–246. <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.472>
- Nisak, S., & Adityawarman. (2021). Analisis Pengaruh Etos Kerja Islami, Disiplin Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah. *Diponegoro Journal of Islamic Economics and Business*, 1(1), 28–42.
- Parashakti, R. D., & Setiawan, D. I. (2019). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 10(1). <https://doi.org/10.33059>
- Pratiwi, A., & Rizky, M. C. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan , Employee Engagement dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sarana Baja Perkasa Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(September), 161–171.
- Prayudi, A. (2022). Analisis Pengaruh Penggajian, Fasilitas Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pd. Pembangunan Kota Binjai. *Jurnal Manajemen*, 8(1), 2301–6256. <https://www.ejournal.lmiimedan.net/index.php/jm/article/viewFile/154/136>
- Rofif, Z. (2022). Analisis Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Efektivitas Dan Peningkatan Kualitas Kinerja Karyawan (Vol. 9).
- Saputro, R. R. C. (2020). Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan di Doremi Home Music Course Ponorogo. Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.
- Suryani, P., Cahyono, Y., & Utami, B. D. (2020). Pengaruh Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja pada Karyawan Bagian Produksi di PT Tuntex Garment Indonesia. *Journal of Industrial Engineering Management Research*, 1(1), 70–82. <https://jiemar.org/index.php/jiemar/article>
- Waliningcuci, T., Al Musadieq, M., & Hamid, D. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Profit*, 11(01), 1–11. <https://doi.org/10.21776/ub.profit.2017.011.01.1>
- Wokas, N. G. C., Dotulong, L. O. ., & Saerang, R. T. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keterlibatan Kerja Dan Lingkungan Kerja

Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Pln Kawangkoan. *Jurnal EMBA* : *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(3), 56. <https://doi.org/10.35794>

Yuniarti, D., & Suprianto, E. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Direktoreat Operasi/Produksi Pt. X. *Jurnal Industri Elektro dan Penerbangan*, 4(1), 11–19. <http://jurnal.unnur.ac.id>





L

## **DRAF PERTANYAAN**

### **1. Gaya Kepemimpinan Situasional**

Definisi Operasional: Kemampuan kepala desa menyesuaikan pendekatan kepemimpinan berdasarkan kondisi sosial, karakter aparat, dan konteks situasi yang dihadapi.

Pedoman Wawancara/Kuesioner:

- a) Bagaimana kepala desa menyesuaikan gaya kepemimpinan dalam berbagai situasi di lingkungan kerja?
- b) Apakah pendekatan kepala desa berubah tergantung pada jenis tugas atau permasalahan yang muncul?
- c) Bagaimana dampak fleksibilitas gaya kepemimpinan kepala desa terhadap kualitas kerja aparat?

### **2. Komunikasi Kepemimpinan**

Definisi Operasional: Kemampuan kepala desa membangun komunikasi yang terbuka, dialogis, dan dua arah dalam pelaksanaan tugas pemerintahan desa.

Pedoman Wawancara/Kuesioner:

- a) Bagaimana kepala desa menyampaikan arahan dan kebijakan kepada aparat desa?
- b) Apakah kepala desa terbuka terhadap pendapat dan masukan dari aparat desa?
- c) Bagaimana komunikasi yang terjalin antara kepala desa dan aparat memengaruhi semangat dan kinerja kerja?

### 3. Pengawasan oleh Kepala Desa

Definisi Operasional: Tindakan pengawasan langsung maupun tidak langsung oleh kepala desa dalam memastikan kinerja aparatur sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Pedoman Wawancara/Kuesioner:

- a) Bagaimana bentuk pengawasan yang dilakukan oleh kepala desa terhadap pekerjaan Anda?
- b) Apakah kepala desa memberikan evaluasi terhadap hasil kerja aparatur desa secara rutin?
- c) Bagaimana pengawasan tersebut memengaruhi disiplin dan akuntabilitas kerja aparatur?

### 4. Pemberian Motivasi oleh Kepala Desa

Definisi Operasional: Usaha kepala desa dalam memberikan semangat, penghargaan, dan kepercayaan kepada aparatur desa untuk meningkatkan kualitas kerja.

Pedoman Wawancara/Kuesioner:

- a) Apakah kepala desa memberikan pujian atau penghargaan atas kinerja Anda?
- b) Bagaimana kepala desa membangun kepercayaan terhadap kemampuan aparatur desa?
- c) Apakah motivasi yang diberikan mendorong Anda untuk lebih bertanggung jawab dan berinisiatif dalam bekerja?

## Lampiran 1 Surat Penelitian Dari PTSP Kabupaten Bulukumba



PEMERINTAH KABUPATEN BULUKUMBA  
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU  
SATU PINTU  
Jl. Ahmad Yani, Kelurahan Caile No. Hp. 082348675757, Kode Pos 92512

SURAT IZIN PENELITIAN  
NOMOR : 045/DPMPTSP/IP/II/2025

Berdasarkan Surat Rekomendasi Teknis dari BAKESBANGPOL dengan Nomor: 074/0046/Bakesbangpol/II/2025 tanggal 3 Februari 2025, Perihal Rekomendasi Izin Penelitian maka yang tersebut dibawah ini :

Nama Lengkap	: Ahmad yahya nur
Nomor Pokok	: 105611115619
Program Studi	: Ilmu administrasi negara
Jenjang	: S1
Institusi	: Universitas muhammadiyah makassar
Tempat/Tanggal Lahir	: Bulukumba / 2001-09-19
Alamat	: Desa Sapobonto
Jenis Penelitian	: Kualitatif
Judul Penelitian	: Gaya kepemimpinan kepala dalam meningkatkan kualitas kinerja aparatur desa sapobonto kec. Bulukumba Kab. Bulukumba
Lokasi Penelitian	: Kantor desa sapobonto
Pendamping/Pembimbing	: Dr. Nur Wahid, S.Sos., M.Si dan Iswadi Amiruddin, S.Sos., M.Ap
Instansi Penelitian	: Kantor desa sapobonto
Lama Penelitian	: tanggal 04 Februari 2025 s/d 04 April 2025

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, pada prinsipnya kami mengizinkan yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan tersebut dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Mematuhi semua Peraturan Perundang - Undangan yang berlaku dan mengindahkan adat - istiadat yang berlaku pada masyarakat setempat;
2. Tidak mengganggu keamanan/ketertiban masyarakat setempat
3. Melaporkan hasil pelaksanaan penelitian/pengambilan data serta menyerahkan 1(satu) eksamplar hasilnya kepada Bupati Bulukumba Cq. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kab.Bulukumba;
4. Surat izin ini akan dicabut atau dianggap tidak berlaku apabila yang bersangkutan tidak memenuhi ketentuan sebagaimana tersebut di atas, atau sampai dengan batas waktu yang telah ditentukan kegiatan penelitian/pengumpulan data dimaksud belum selesai.

Dikeluarkan di : Bulukumba  
Pada Tanggal : 03 Februari 2025



Pit. Kepala DPMPTSP  
Drs. MUHAMMAD DAUD KAHAL, M.Si  
Pangkat : Pembina Utama Muda/IV.c  
Nip : 19680105 199703 1 011



Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Balai Sertifikasi Elektronik (BSrE), BSN

Pelayanan Terpadu Satu Pintu

## Lampiran 2. Surat Penelitian Dari Dinas Penanaman Modal Dan



### PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI SELATAN DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Jl. Bougenville No.5 Telp. (0411) 441077 Fax. (0411) 448936  
Website : <http://simap-new.sulselprov.go.id> Email : [ptsp@sulselprov.go.id](mailto:ptsp@sulselprov.go.id)  
Makassar 90231

Nomor	: 2459/S.01/PTSP/2025	Kepada Yth.
Lampiran	: -	Bupati Bulukumba
Perihal	: <u>Izin penelitian</u>	

di-  
Tempat

Berdasarkan surat Ketua LP3M UNISMUH Makassar Nomor : 6022/05/C.4-VIII/I/1446/2025 tanggal 31 Januari 2025 perihal tersebut diatas, mahasiswa/peneliti dibawah ini:

N a m a	: AHMAD YAHYA NUR
Nomor Pokok	: 105611115619
Program Studi	: Ilmu Administrasi Negara
Pekerjaan/Lembaga	: Mahasiswa (S1)
Alamat	: Jl. Slt Alauddin No, 259, Makassar

Bermaksud untuk melakukan penelitian di daerah/kantor saudara dalam rangka menyusun SKRIPSI, dengan judul :

**" GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA DALAM MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA APARAT DI KANTOR DESA SAPOBONTO KECAMATAN BULUKUMPA KABUPATEN BULUKUMBA "**

Yang akan dilaksanakan dari : Tgl. 04 Februari s/d 04 April 2025

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, pada prinsipnya kami **menyetujui** kegiatan dimaksud dengan ketentuan yang tertera di belakang surat izin penelitian.

Demikian Surat Keterangan ini diberikan agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Makassar  
Pada Tanggal 31 Januari 2025

KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU  
SATU PINTU PROVINSI SULAWESI SELATAN



**ASRUL SANI, S.H., M.Si.**  
Pangkat : PEMBINA TINGKAT I  
Nip : 19750321 200312 1 008

Tembusan Yth

1. Ketua LP3M UNISMUH Makassar di Makassar;
2. Pertinggal.

### Lampiran 3. Dokumentasi Penelitian



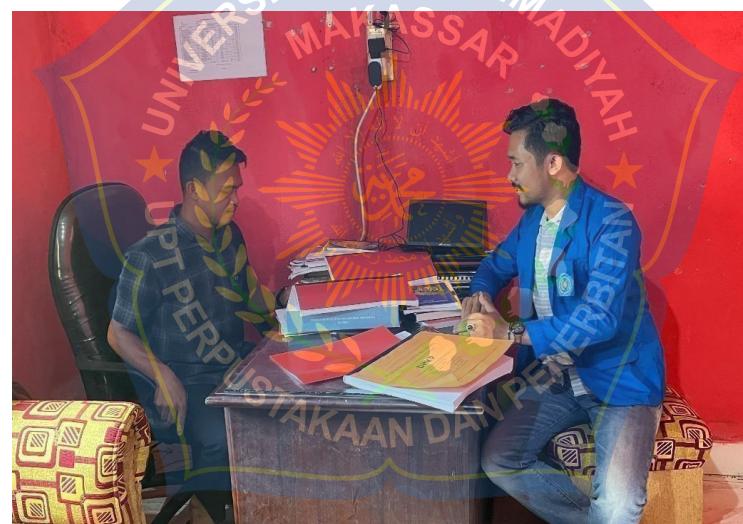
Gambar 1: Wawancara bersama dengan BPD



Gambar 2 Wawancara bersama dengan Kepala Dusun Batu Tompo



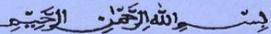
Gambar 3: Wawancara bersama dengan Kepala Dusun pattoengang



Gambar 4: Wawancara bersama dengan Kepala Dusun sapobonto

## Lampiran 4. Surat Keterangan Bebas Plagiat

 MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR  
UPT PERPUSTAKAAN DAN PENERBITAN  
Alamat kantor: Jl. Sultan Alauddin No.259 Makassar 90221 Tlp.(0411) 866972,881593, Fax.(0411) 865588



**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIAT**

UPT Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar,  
Menerangkan bahwa mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini:

Nama : Ahmad Yahya Nur  
Nim : 105611115619  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Dengan nilai:

No	Bab	Nilai	Ambang Batas
1	Bab 1	6%	10 %
2	Bab 2	9%	25 %
3	Bab 3	10%	10 %
4	Bab 4	2%	10 %
5	Bab 5	4%	5 %

Dinyatakan telah lulus cek plagiat yang diadakan oleh UPT- Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar Menggunakan Aplikasi Turnitin.

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan seperlunya.

Makassar, 16 Juli 2025  
Mengetahui,  
Kepala UPT Perpustakaan dan Penerbitan,  
  
Nursinali, S.Hum.,M.I.P  
NBM. 964 591

Jl. Sultan Alauddin no 259 makassar 90222  
Telepon (0411)866972,881 593,fax (0411)865 588  
Website: [www.library.unismuh.ac.id](http://www.library.unismuh.ac.id)  
E-mail : [perpustakaan@unismuh.ac.id](mailto:perpustakaan@unismuh.ac.id)



BAB II Ahmad Yahya Nur 105611115619

ORIGINALITY REPORT



2%  
PUBLICATIONS

3%  
STUDENT PAPERS

1 media.neliti.com  
Internet Source

5%

2 etheses.iainponorogo.ac.id  
Internet Source

2%

3 puspitame.blogspot.com  
Internet Source

2%

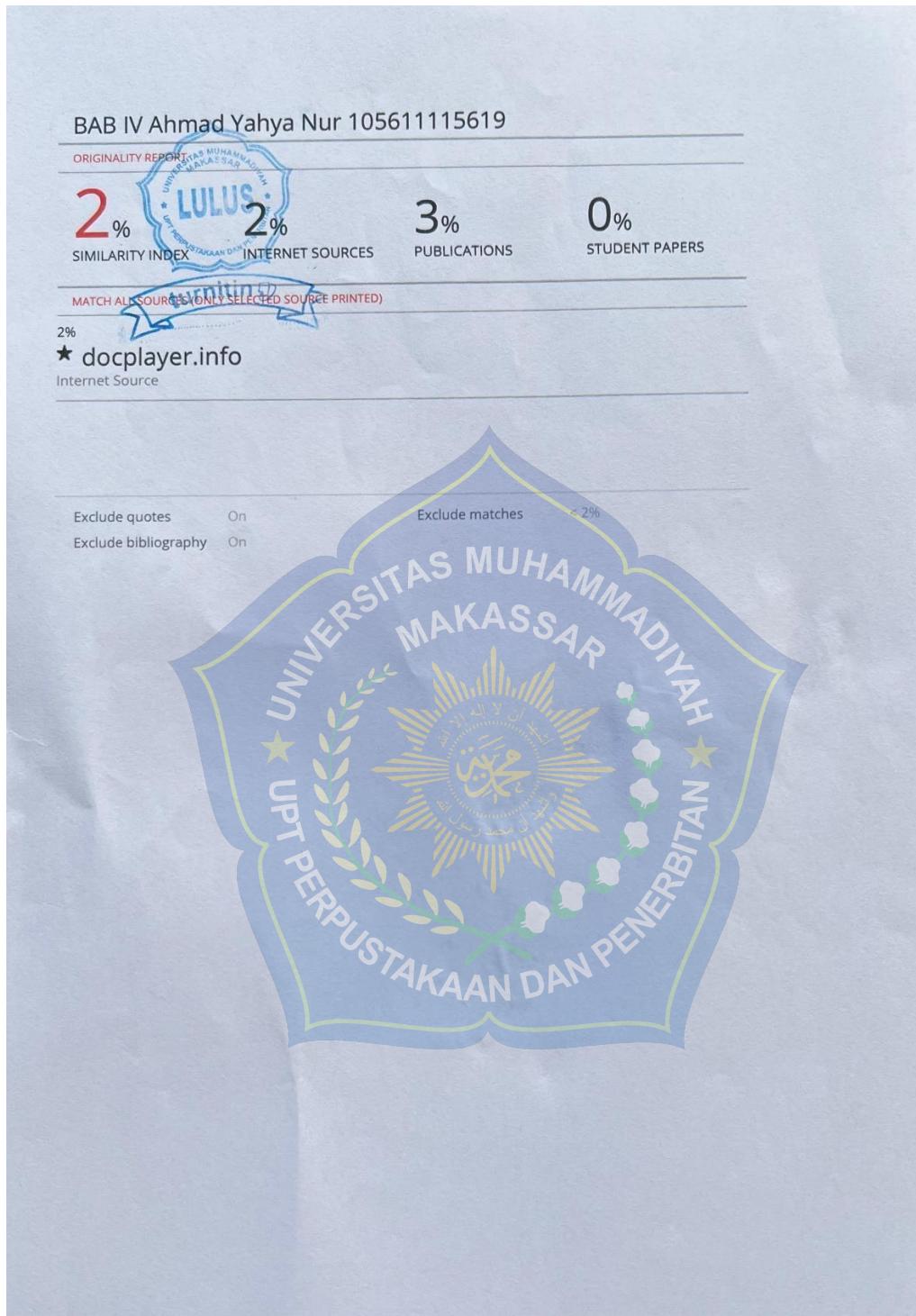
Exclude quotes  
Exclude bibliography



On  
Exclude matches

< 2%





BAB V Ahmad Yahya Nur 105611115619

ORIGINALITY REPORT

4%  
SIMILARITY INDEX



4%  
INTERNET SOURCES

0%  
PUBLICATIONS

0%  
STUDENT PAPERS

MATCH ALL SOURCES (ONLY SELECTED SOURCE PRINTED)

2%

★ [eprints.ummetro.ac.id](http://eprints.ummetro.ac.id)

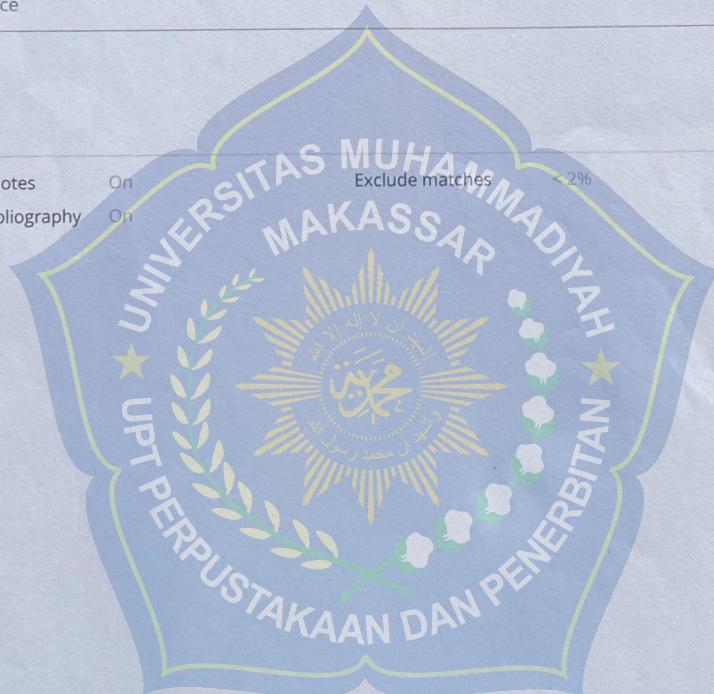
Internet Source

Exclude quotes  
Exclude bibliography

On  
On

Exclude matches

< 2%



## RIWAYAT HIDUP



Nama lengkap Ahmad Yahya Nur, biasa di panggil Yayat. Lahir pada 19 September 2001 di Kabupaten Bulukumba, Sulawesi Selatan. Anak Pertama Dari dua bersaudara yang merupakan anak dari pasangan suami istri Abdul Kadir dan Nur Lia. Penulis menempuh Pendidikan sekolah dasar pada tahun 2007 selama enam tahun di SD Negeri 213 Hulo dan selesai pada tahun 2013. Pada tahun yang sama penulis melanjutkan Pendidikan ditingkat menengah pertama di SMP Negeri 42 Bulukumba dan selesai pada tahun 2016. Pada tahun yang sama, penulis melanjutkan Pendidikan tingkat menengah atas di SMA Negeri 2 Bulukumba dan selesai pada tahun 2019. Pada tahun yang sama, penulis melanjutkan Pendidikan perguruan tinggi, di Universitas Muhammadiyah Makassar pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dengan program studi Ilmu Administrasi Negara. Penulis sangat bersyukur karena telah diberikan kesempatan untuk menimba ilmu pengetahuan yang Insya Allah nantinya dapat diamalkan dan memberikan manfaat. Akhir kata penulis mengucapkan rasa Syukur yang sebesar-besarnya atas terselesaikannya skripsi yang berjudul: **“GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA DALAM MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA APARAT DI KANTOR DESA SAPOBONTO KECAMATAN BULUKUMPA KABUPATEN BULUKUMBA”**.