



**Kepemimpinan Kepala Desa dan Penguatan Kinerja
Aparatur Desa: Studi Kasus di Desa Adijaya, Kabupaten
Lampung Timur**

INFO PENULIS

Sherina Elvira Arthalia Putri
Universitas Dharma Wacana
Sherinaelvira234@gmail.com

Mirnawati
Universitas Dharma Wacana
mirnahe5@gmail.com

Yuditya Wardhana
Universitas Dharma Wacana
Yuditya5290@gmail.com

INFO ARTIKEL

ISSN: 2808-1307
Vol. 6, No. 1, April 2026
<https://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh>

© 2026 Arden Jaya Publisher All rights reserved

Saran Penulisan Referensi

Putri, S. E. A., Mirnawati, & Wardhana, Y. (2026). Kepemimpinan Kepala Desa dan Penguatan Kinerja Aparatur Desa: Studi Kasus di Desa Adijaya, Kabupaten Lampung Timur. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 6(1), 1716-1725.

Abstrak

Peningkatan kualitas penyelenggaraan pemerintahan desa sangat dipengaruhi oleh efektivitas kepemimpinan kepala desa dalam mengelola aparatur pemerintahan. Meskipun berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja aparatur desa, sebagian besar masih menggunakan pendekatan kuantitatif sehingga belum mampu menjelaskan secara mendalam praktik kepemimpinan yang diterapkan dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan desa. Selain itu, di Desa Adijaya masih ditemukan permasalahan berupa kedisiplinan aparatur yang belum optimal, keterbatasan sumber daya aparatur, serta belum maksimalnya kualitas pelayanan publik meskipun kepala desa telah menerapkan pola kepemimpinan yang terbuka dan partisipatif. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kepemimpinan Kepala Desa Adijaya dalam memperkuat kinerja aparatur desa serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitasnya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Informan dipilih secara purposive yang terdiri atas Kepala Desa, Sekretaris Desa, Ketua Badan Permusyawaratan Desa, kepala dusun, dan masyarakat. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala desa melalui pengambilan keputusan yang partisipatif, pemberian motivasi yang persuasif, serta komunikasi yang terbuka dan adaptif mampu meningkatkan koordinasi organisasi, komitmen aparatur, dan partisipasi masyarakat. Namun demikian, efektivitas kepemimpinan masih menghadapi kendala berupa belum meratanya partisipasi masyarakat, belum konsistennya implementasi beberapa program, serta terbatasnya intensitas komunikasi langsung. Penelitian ini menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala desa tidak hanya ditentukan oleh kemampuan manajerial, tetapi juga oleh kemampuan membangun hubungan partisipatif, komunikasi interpersonal, dan kepercayaan organisasi sebagai dasar penguatan kinerja aparatur desa.

Kata kunci: kepemimpinan kepala desa; kinerja aparatur desa; pemerintahan desa; studi kasus; administrasi publik.

Abstract

Improving the quality of village governance is heavily influenced by the effectiveness of the village head's leadership in managing administrative staff. Although various studies indicate that leadership impacts staff performance, most rely on quantitative approaches, failing to provide an in-depth explanation of the leadership practices applied within the context of village governance. Furthermore, issues persist in Adijaya Village regarding suboptimal staff discipline, limited staff resources, and inadequate public service quality, despite the village head's adoption of an open and participatory leadership style. This study aims to analyze the implementation of leadership by the Adijaya Village Head in strengthening staff performance and to identify the factors influencing its effectiveness. A qualitative approach with a case study design was employed. Informants were selected purposively, comprising the Village Head, Village Secretary, Head of the Village Consultative Body, hamlet heads, and community members. Data were collected through observation, in-depth interviews, and document analysis, and subsequently analyzed using the interactive model developed by Miles, Huberman, and Saldaña. The findings reveal that the village head's leadership—characterized by participatory decision-making, persuasive motivation, and open, adaptive communication—successfully enhanced organizational coordination, staff commitment, and community participation. However, leadership effectiveness still faces challenges, such as uneven community participation, inconsistent program implementation, and limited direct communication. This study underscores that the effectiveness of a village head's leadership is determined not only by managerial skills but also by the ability to foster participatory relationships, interpersonal communication, and organizational trust as foundations for strengthening village staff performance.

Keywords: village head leadership; village staff performance; village governance; case study; public administration.

A. Pendahuluan

Pemerintah desa merupakan ujung tombak penyelenggaraan pemerintahan yang berhadapan langsung dengan masyarakat. Keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan desa sangat menentukan kualitas pelayanan publik, pelaksanaan pembangunan, pemberdayaan masyarakat, serta keberhasilan implementasi berbagai kebijakan nasional di tingkat lokal. Sejak diberlakukannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, pemerintah desa memperoleh kewenangan yang lebih luas dalam mengelola pemerintahan, pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat. Peningkatan kewenangan tersebut menuntut pemerintah desa memiliki tata kelola yang efektif, aparatur yang profesional, serta kepemimpinan yang mampu mengarahkan organisasi menuju tercapainya tujuan pemerintahan desa (Kementerian Dalam Negeri, 2023).

Meskipun demikian, berbagai evaluasi penyelenggaraan pemerintahan desa menunjukkan bahwa kualitas tata kelola desa di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan. Kementerian Dalam Negeri (2023) mencatat bahwa kapasitas aparatur desa, disiplin kerja, kualitas pelayanan publik, dan kemampuan manajerial masih menjadi permasalahan yang dijumpai di berbagai daerah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pemerintahan desa tidak hanya bergantung pada ketersediaan anggaran maupun regulasi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan kepala desa dalam mengelola organisasi pemerintahan dan sumber daya manusia yang dimilikinya.

Dalam perspektif administrasi publik, kepemimpinan merupakan salah satu determinan utama keberhasilan organisasi sektor publik. Kepemimpinan dipahami sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan membangun komitmen anggota organisasi agar mampu mencapai tujuan secara efektif (Northouse, 2022). Pada organisasi pemerintahan, gaya kepemimpinan menjadi faktor penting karena menentukan bagaimana proses komunikasi, koordinasi, pengambilan keputusan, dan pembinaan aparatur dilakukan. Robbins dan Judge (2023) menegaskan bahwa efektivitas organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan karakteristik organisasi dan bawahannya.

Pada konteks pemerintahan desa, kepala desa memiliki posisi strategis sebagai pemimpin pemerintahan sekaligus pemimpin sosial di masyarakat. Selain bertanggung jawab terhadap

penyelenggaraan administrasi pemerintahan, kepala desa juga dituntut mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif, meningkatkan disiplin aparatur, membangun kerja sama organisasi, serta memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan kepala desa menjadi salah satu faktor yang diyakini berpengaruh terhadap peningkatan kinerja aparatur desa.

Hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja aparatur telah banyak diteliti dalam beberapa tahun terakhir. Risdiyanti, Hayat, dan Rahmawati (2024) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan produktivitas aparatur desa melalui komunikasi yang terbuka, pemberian motivasi, dan pelibatan aparatur dalam proses pengambilan keputusan. Penelitian Natawijaya, Soderin, dan Nelson (2025) juga membuktikan bahwa kepemimpinan kepala desa memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa di Kabupaten Lampung Barat. Hasil serupa dikemukakan oleh Br. Surbakti, Jamil, dan Sembiring (2024) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mampu meningkatkan disiplin, tanggung jawab, dan efektivitas kerja aparatur desa. Selain itu, penelitian Pratama dan Aulia (2025) serta Asih, Triani, dan Salsabila (2025) menyimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif mendorong terciptanya hubungan kerja yang lebih kolaboratif sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan publik di tingkat desa.

Walaupun penelitian mengenai gaya kepemimpinan kepala desa telah berkembang, sebagian besar penelitian terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada pengujian hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja aparatur melalui analisis statistik. Pendekatan tersebut mampu menjelaskan besarnya pengaruh antarvariabel, namun belum mampu mengungkap secara mendalam bagaimana praktik kepemimpinan kepala desa dijalankan dalam aktivitas pemerintahan sehari-hari, bagaimana proses komunikasi berlangsung, bagaimana keputusan diambil, serta bagaimana kepala desa menghadapi berbagai hambatan dalam mengelola aparatur. Selain itu, hasil penelitian pada suatu desa belum tentu dapat digeneralisasikan ke desa lain karena adanya perbedaan karakteristik organisasi, kapasitas aparatur, budaya kerja, dan kondisi sosial masyarakat.

Berdasarkan kondisi tersebut, masih terdapat kesenjangan penelitian yaitu terbatasnya penelitian yang mengkaji implementasi gaya kepemimpinan kepala desa melalui pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan tersebut diperlukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai praktik kepemimpinan dalam konteks pemerintahan desa, khususnya mengenai bagaimana gaya kepemimpinan diterapkan dalam meningkatkan kinerja aparatur.

Fenomena tersebut juga ditemukan di Desa Adijaya, Kecamatan Pekalongan, Kabupaten Lampung Timur. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti pada Agustus 2025, kepala desa menunjukkan karakteristik kepemimpinan yang terbuka terhadap masukan bawahan, mengedepankan kerja sama, serta melibatkan aparatur dalam proses pengambilan keputusan. Akan tetapi, implementasi kepemimpinan tersebut belum sepenuhnya diikuti oleh peningkatan kualitas kinerja aparatur. Peneliti masih menemukan adanya keterlambatan kehadiran perangkat desa meskipun telah diberikan sanksi disiplin, serta keterbatasan sumber daya aparatur yang berdampak pada belum optimalnya pelayanan kepada masyarakat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan antara praktik kepemimpinan yang diterapkan dengan capaian kinerja aparatur desa.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan berupa analisis implementasi gaya kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan kinerja aparatur melalui pendekatan studi kasus. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang didominasi pendekatan kuantitatif, penelitian ini berupaya menjelaskan secara mendalam praktik kepemimpinan kepala desa, faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat penerapan gaya kepemimpinan, serta implikasinya terhadap peningkatan kinerja aparatur desa. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian administrasi publik, khususnya mengenai kepemimpinan pemerintahan desa.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi gaya kepemimpinan Kepala Desa Adijaya dalam meningkatkan kinerja aparatur desa serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas penerapan gaya kepemimpinan tersebut. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi kontribusi akademik dalam pengembangan teori kepemimpinan sektor publik sekaligus menjadi rekomendasi praktis bagi pemerintah desa dalam meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik.

B. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai implementasi gaya kepemimpinan Kepala Desa Adijaya dalam meningkatkan kinerja aparatur desa. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menjelaskan fenomena sosial berdasarkan perspektif para informan serta menggambarkan proses kepemimpinan yang terjadi dalam konteks alamiah (Creswell & Creswell, 2023). Desain studi kasus digunakan karena penelitian berfokus pada satu lokasi penelitian, yaitu Pemerintah Desa Adijaya, Kecamatan Pekalongan, Kabupaten Lampung Timur, sehingga memungkinkan peneliti melakukan eksplorasi secara komprehensif terhadap praktik kepemimpinan kepala desa dalam konteks organisasi pemerintahan desa. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada hasil observasi awal yang menunjukkan masih adanya permasalahan terkait kedisiplinan aparatur desa meskipun kepala desa telah menerapkan pola kepemimpinan yang bersifat terbuka dan partisipatif.

Informan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung terhadap fenomena yang diteliti (Sugiyono, 2023). Informan terdiri atas Kepala Desa, Ketua Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Sekretaris Desa, Kepala Dusun, serta masyarakat Desa Adijaya yang dianggap mengetahui praktik kepemimpinan kepala desa dan pelaksanaan pelayanan pemerintahan desa. Pemilihan berbagai kelompok informan tersebut dimaksudkan agar diperoleh perspektif yang beragam mengenai implementasi gaya kepemimpinan dan dampaknya terhadap kinerja aparatur desa.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik, yaitu observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara langsung terhadap aktivitas penyelenggaraan pemerintahan desa untuk memperoleh gambaran mengenai perilaku kepemimpinan kepala desa serta kondisi kinerja aparatur desa. Wawancara mendalam (*in-depth interview*) dilakukan secara semi-terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara sehingga peneliti tetap memiliki fleksibilitas untuk menggali informasi yang berkembang selama proses penelitian (Moleong, 2021). Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data hasil observasi dan wawancara melalui berbagai dokumen resmi, seperti struktur organisasi, profil desa, laporan kegiatan, arsip administrasi, serta dokumen lain yang berkaitan dengan penyelenggaraan pemerintahan Desa Adijaya.

Fokus penelitian mengacu pada indikator gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Kartono (2016), yaitu kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi bawahan, dan kemampuan berkomunikasi. Ketiga indikator tersebut digunakan sebagai dasar untuk menganalisis bagaimana kepala desa menjalankan fungsi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja aparatur desa, baik melalui proses pengambilan keputusan, pemberian motivasi kerja, maupun komunikasi organisasi yang berlangsung dalam penyelenggaraan pemerintahan desa.

Keabsahan data diuji menggunakan teknik triangulasi sebagaimana dikemukakan oleh Lincoln dan Guba (1985) serta Sugiyono (2023). Triangulasi dilakukan melalui triangulasi sumber dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, triangulasi teknik dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, serta triangulasi waktu melalui pengumpulan data pada waktu yang berbeda untuk memastikan konsistensi informasi yang diperoleh. Penggunaan triangulasi bertujuan meningkatkan kredibilitas, konsistensi, dan kepercayaan terhadap hasil penelitian.

Analisis data dilakukan secara interaktif menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña (2020), yang meliputi tiga tahapan, yaitu kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), dan penarikan serta verifikasi kesimpulan (*drawing and verifying conclusions*). Pada tahap kondensasi, peneliti melakukan seleksi, penyederhanaan, dan pengelompokan data sesuai fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian naratif sehingga memudahkan identifikasi pola hubungan antar-temuan. Tahap terakhir dilakukan dengan menarik kesimpulan berdasarkan keseluruhan data yang telah diverifikasi secara terus-menerus selama proses penelitian sehingga diperoleh temuan yang kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

C. Hasil dan Pembahasan

Kemampuan Mengambil Keputusan dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Desa

Kemampuan mengambil keputusan merupakan salah satu indikator utama kepemimpinan yang menentukan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan desa. Dalam organisasi publik, keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin tidak hanya menentukan arah kebijakan, tetapi

juga memengaruhi tingkat kepercayaan bawahan, kualitas pelayanan publik, dan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Kartono (2016) menjelaskan bahwa pengambilan keputusan merupakan kemampuan pemimpin dalam memilih alternatif terbaik berdasarkan pertimbangan rasional, kondisi organisasi, serta kepentingan masyarakat yang dilayani. Oleh karena itu, kualitas keputusan kepala desa akan sangat menentukan bagaimana aparatur desa melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Adijaya telah menerapkan proses pengambilan keputusan yang relatif partisipatif. Sebagian besar informan menyatakan bahwa keputusan strategis, khususnya yang berkaitan dengan pembangunan desa, penyusunan program kerja, dan penetapan penerima Bantuan Langsung Tunai Dana Desa (BLT-DD), dilakukan melalui mekanisme musyawarah desa yang melibatkan perangkat desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), tokoh masyarakat, dan perwakilan warga. Mekanisme tersebut memberikan ruang bagi berbagai pihak untuk menyampaikan pendapat sebelum keputusan ditetapkan sehingga proses pengambilan keputusan tidak sepenuhnya bersifat *top-down*.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa Kepala Desa Adijaya telah berupaya menerapkan prinsip kepemimpinan partisipatif. Pelibatan berbagai pemangku kepentingan dalam musyawarah merupakan indikator bahwa kepala desa tidak mendasarkan keputusan pada preferensi pribadi, melainkan pada hasil diskusi bersama. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Kartono (2016) yang menyatakan bahwa pemimpin yang efektif harus mampu membangun partisipasi, mempertimbangkan berbagai alternatif, serta mengintegrasikan aspirasi anggota organisasi sebelum menetapkan suatu keputusan.

Meskipun demikian, penelitian juga menemukan bahwa kualitas partisipasi masyarakat belum sepenuhnya merata. Beberapa informan menyampaikan bahwa kelompok masyarakat tertentu masih lebih dominan dalam proses musyawarah dibandingkan warga biasa. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa partisipasi yang dibangun masih bersifat representatif, namun belum sepenuhnya inklusif. Di sisi lain, terdapat pula persepsi sebagian masyarakat mengenai ketidakadilan dalam penetapan penerima bantuan sosial meskipun proses musyawarah telah dilakukan secara terbuka. Hal ini menunjukkan bahwa transparansi prosedural belum sepenuhnya diikuti oleh persepsi keadilan substantif di kalangan masyarakat.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa pengambilan keputusan dalam pemerintahan desa tidak hanya diukur dari keterbukaan proses, tetapi juga dari tingkat penerimaan masyarakat terhadap hasil keputusan. Dalam perspektif administrasi publik, legitimasi kebijakan dibangun melalui kombinasi antara transparansi, partisipasi, dan keadilan distribusi. Ketika salah satu aspek tersebut belum terpenuhi secara optimal, maka potensi munculnya ketidakpuasan masyarakat akan tetap ada meskipun prosedur formal telah dijalankan dengan baik.

Hasil penelitian ini memiliki kesesuaian dengan penelitian Risdiyanti, Hayat, dan Rahmawati (2024) yang menyimpulkan bahwa keterbukaan kepala desa dalam pengambilan keputusan mampu meningkatkan kepercayaan aparatur desa sekaligus memperkuat koordinasi organisasi. Penelitian tersebut menegaskan bahwa musyawarah menjadi instrumen penting dalam menciptakan keputusan yang lebih akuntabel. Namun demikian, penelitian di Desa Adijaya memberikan temuan tambahan bahwa keterbukaan saja belum cukup apabila belum diikuti oleh pemerataan keterlibatan seluruh kelompok masyarakat.

Temuan penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian Br. Surbakti, Jamil, dan Sembiring (2024) yang menemukan bahwa keberhasilan kepemimpinan kepala desa dipengaruhi oleh kemampuan mengelola aspirasi masyarakat secara adil. Kesamaan kedua penelitian terletak pada pentingnya pendekatan partisipatif dalam meningkatkan efektivitas pemerintahan desa. Perbedaannya, penelitian di Desa Adijaya menunjukkan bahwa tantangan utama bukan lagi membangun forum partisipasi, melainkan memastikan bahwa seluruh aspirasi memperoleh ruang yang proporsional dalam proses pengambilan keputusan.

Selanjutnya, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Natawijaya, Soderin, dan Nelson (2025) yang menjelaskan bahwa kualitas keputusan kepala desa berpengaruh terhadap peningkatan disiplin dan tanggung jawab aparatur desa. Keputusan yang dihasilkan melalui mekanisme yang transparan cenderung memperoleh dukungan aparat sehingga implementasi kebijakan menjadi lebih efektif. Kondisi serupa juga ditemukan di Desa Adijaya, di mana aparatur desa menunjukkan komitmen dalam melaksanakan keputusan hasil musyawarah karena merasa dilibatkan sejak tahap perencanaan.

Dari perspektif teori kepemimpinan, hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Adijaya telah memenuhi sebagian besar indikator kemampuan mengambil keputusan menurut Kartono (2016), yaitu kemampuan mengidentifikasi kebutuhan masyarakat, melibatkan

berbagai pemangku kepentingan, mempertimbangkan kepentingan bersama, serta berani bertanggung jawab atas keputusan yang diambil. Akan tetapi, indikator mengenai pemerataan partisipasi dan pengelolaan konflik masih memerlukan penguatan agar kualitas keputusan yang dihasilkan semakin memperoleh legitimasi sosial.

Berdasarkan keseluruhan temuan tersebut dapat dipahami bahwa kemampuan mengambil keputusan Kepala Desa Adijaya telah memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja aparatur desa. Hal ini tercermin dari semakin baiknya koordinasi antarperangkat desa, meningkatnya keterlibatan aparatur dalam pelaksanaan program, serta terlaksananya berbagai kegiatan pemerintahan secara lebih terarah. Namun demikian, penelitian ini juga menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pengambilan keputusan masih perlu dilakukan melalui mekanisme partisipasi yang lebih inklusif, penguatan transparansi dalam pendataan penerima bantuan sosial, serta penyediaan media komunikasi publik yang memungkinkan masyarakat memperoleh informasi secara lebih terbuka. Dengan demikian, keputusan yang dihasilkan tidak hanya memiliki legitimasi administratif, tetapi juga memperoleh legitimasi sosial dari seluruh lapisan masyarakat.

Kemampuan Memotivasi dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Desa

Kemampuan memotivasi merupakan salah satu kompetensi kepemimpinan yang berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja, komitmen, dan produktivitas aparatur desa. Dalam organisasi sektor publik, motivasi tidak hanya berfungsi sebagai dorongan psikologis bagi aparatur untuk melaksanakan tugasnya, tetapi juga menjadi instrumen bagi pemimpin dalam membangun budaya kerja yang disiplin, kolaboratif, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat. Kartono (2016) menjelaskan bahwa kemampuan memotivasi adalah kemampuan pemimpin untuk mendorong individu maupun kelompok agar bersedia bekerja secara sukarela, penuh tanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Adijaya telah menerapkan berbagai pendekatan motivasional kepada aparatur desa maupun masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara, kepala desa secara konsisten memberikan motivasi melalui pendekatan personal, arahan pada forum formal, pemberian penghargaan kepada aparatur yang menunjukkan kinerja baik, serta keterlibatan langsung dalam berbagai kegiatan masyarakat. Pendekatan tersebut bertujuan membangun hubungan emosional antara pemimpin dengan aparatur sehingga tercipta lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif. Selain itu, kepala desa juga memanfaatkan pertemuan informal sebagai media untuk mendengarkan aspirasi aparatur dan masyarakat sekaligus memberikan dorongan moral agar mereka tetap bersemangat dalam melaksanakan tugas maupun berpartisipasi dalam pembangunan desa.

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa motivasi yang diberikan kepala desa tidak hanya bersifat instruksional, tetapi juga bersifat persuasif. Kepala desa lebih memilih membangun kedekatan melalui komunikasi interpersonal dibandingkan menggunakan pendekatan yang bersifat otoriter. Strategi tersebut tercermin dari kebiasaan kepala desa melakukan dialog langsung dengan aparatur maupun masyarakat untuk memahami permasalahan yang mereka hadapi sebelum memberikan arahan. Pendekatan demikian menunjukkan bahwa motivasi dipahami sebagai proses membangun kepercayaan dan rasa memiliki terhadap tujuan organisasi, bukan sekadar memberikan perintah.

Dalam perspektif teori Kartono (2016), pola kepemimpinan tersebut mencerminkan kemampuan pemimpin dalam memahami kebutuhan individu sebagai dasar pemberian motivasi. Kartono menegaskan bahwa motivasi akan lebih efektif apabila disesuaikan dengan kebutuhan, karakteristik, dan kondisi psikologis bawahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala desa telah berupaya menerapkan prinsip tersebut melalui komunikasi personal, pemberian apresiasi, dan keterlibatan langsung dalam aktivitas masyarakat sehingga aparatur merasa dihargai sebagai bagian penting dari organisasi pemerintahan desa.

Walaupun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya beberapa catatan kritis dari masyarakat. Sebagian informan menilai bahwa motivasi yang diberikan kepala desa terkadang lebih dominan berupa penyampaian arahan atau dorongan verbal, sementara implementasi nyata dari beberapa program belum sepenuhnya sesuai dengan harapan masyarakat. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara motivasi yang disampaikan dengan realisasi kebijakan di lapangan. Beberapa informan juga mengharapkan agar kepala desa lebih konsisten dalam merealisasikan komitmen yang telah disampaikan sehingga motivasi yang diberikan mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat secara berkelanjutan.

Temuan tersebut mengindikasikan bahwa efektivitas motivasi sangat dipengaruhi oleh konsistensi perilaku pemimpin. Dalam organisasi publik, aparatur cenderung menjadikan tindakan pemimpin sebagai contoh utama dibandingkan sekadar mendengarkan arahan. Oleh karena itu, keberhasilan motivasi tidak hanya diukur dari kemampuan menyampaikan pesan yang inspiratif, tetapi juga dari kemampuan pemimpin menunjukkan keteladanan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Ketika terdapat kesesuaian antara ucapan dan tindakan, maka motivasi yang diberikan akan lebih mudah diterima dan diinternalisasi oleh aparatur desa.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Pratama dan Aulia (2025) yang menyatakan bahwa motivasi yang diberikan kepala desa melalui pendekatan interpersonal mampu meningkatkan komitmen kerja aparatur desa dan memperkuat budaya organisasi. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa hubungan emosional yang baik antara pemimpin dan bawahan mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif serta meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Temuan penelitian juga mendukung hasil penelitian Keliat, Simanjuntak, dan Siregar (2025) yang menyimpulkan bahwa pemimpin yang aktif memberikan penghargaan, pengakuan, dan kesempatan berdialog kepada aparatur memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan disiplin kerja. Dalam konteks Desa Adijaya, penghargaan terhadap aparatur yang berkinerja baik menjadi salah satu bentuk motivasi yang mampu meningkatkan rasa percaya diri sekaligus mendorong aparatur lain untuk menunjukkan kinerja yang lebih optimal.

Di sisi lain, penelitian ini memperluas temuan Asih, Triani, dan Salsabila (2025) yang menyatakan bahwa efektivitas motivasi dipengaruhi oleh konsistensi pemimpin dalam melaksanakan program yang telah direncanakan. Hasil penelitian di Desa Adijaya menunjukkan bahwa masyarakat tidak hanya mengharapkan pemimpin mampu memberikan motivasi melalui komunikasi, tetapi juga mengharapkan bukti nyata berupa realisasi program yang sesuai dengan aspirasi masyarakat. Dengan demikian, motivasi yang efektif merupakan kombinasi antara komunikasi yang inspiratif dan implementasi kebijakan yang konsisten.

Apabila dianalisis menggunakan indikator Kartono (2016), kemampuan memotivasi Kepala Desa Adijaya telah memenuhi beberapa indikator utama, yaitu kemampuan memahami kebutuhan bawahan, membangun komunikasi yang persuasif, memberikan penghargaan kepada aparatur, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif. Namun demikian, aspek keteladanan dan konsistensi implementasi kebijakan masih menjadi area yang perlu diperkuat agar motivasi yang diberikan menghasilkan dampak yang lebih signifikan terhadap peningkatan kinerja aparatur desa.

Dari perspektif administrasi publik, motivasi yang dibangun kepala desa memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas penyelenggaraan pemerintahan desa. Aparatur yang merasa dihargai dan memperoleh dukungan dari pemimpinnya cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas pelayanan kepada masyarakat. Kondisi tersebut juga memperkuat koordinasi internal organisasi sehingga pelaksanaan program desa menjadi lebih efektif. Sebaliknya, apabila motivasi tidak diikuti dengan konsistensi tindakan, maka kepercayaan aparatur dan masyarakat berpotensi menurun sehingga memengaruhi efektivitas pelaksanaan kebijakan.

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kemampuan memotivasi Kepala Desa Adijaya telah memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja aparatur desa melalui pendekatan komunikasi interpersonal, pemberian penghargaan, serta keterlibatan langsung dalam kegiatan masyarakat. Akan tetapi, untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan secara berkelanjutan, diperlukan penguatan pada aspek konsistensi antara komitmen dan implementasi program, peningkatan kapasitas aparatur melalui pelatihan yang berkesinambungan, serta diversifikasi metode motivasi dengan memanfaatkan media digital dan forum partisipatif. Upaya tersebut diharapkan mampu memperkuat semangat kerja aparatur sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat Desa Adijaya.

Kemampuan Komunikasi dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Desa

Kemampuan komunikasi merupakan salah satu kompetensi utama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Komunikasi yang efektif memungkinkan terjadinya penyampaian informasi secara jelas, terbuka, dan tepat waktu sehingga mampu menciptakan koordinasi yang baik antaraparatur maupun antara pemerintah desa dengan masyarakat. Menurut Kartono (2016), kemampuan komunikasi merupakan kecakapan seorang pemimpin dalam menyampaikan gagasan, kebijakan, maupun instruksi secara efektif sehingga dapat dipahami oleh seluruh anggota organisasi dan mendorong terciptanya kerja sama dalam mencapai tujuan bersama.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Adijaya telah menerapkan pola komunikasi yang cukup terbuka dan adaptif dalam menjalankan pemerintahan desa. Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai informan, komunikasi dilakukan melalui forum formal seperti musyawarah desa, rapat koordinasi perangkat desa, serta forum informal melalui diskusi langsung dengan masyarakat. Selain komunikasi tatap muka, kepala desa juga memanfaatkan media digital berupa grup WhatsApp sebagai sarana penyampaian informasi yang bersifat mendesak maupun koordinasi kegiatan pemerintahan. Pemanfaatan berbagai saluran komunikasi tersebut menunjukkan adanya upaya untuk memastikan informasi dapat diterima secara cepat dan mudah oleh aparatur maupun masyarakat.

Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa balai desa berfungsi sebagai pusat komunikasi pemerintahan desa. Mayoritas informan menyatakan bahwa penyampaian informasi penting, pembahasan program pembangunan, evaluasi kegiatan, hingga penyelesaian berbagai persoalan masyarakat lebih banyak dilakukan melalui forum yang diselenggarakan di balai desa. Keberadaan fasilitas yang memadai, seperti ruang pertemuan yang luas dan sarana pendukung komunikasi, memberikan kontribusi terhadap efektivitas koordinasi antara kepala desa, perangkat desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), dan masyarakat. Selain itu, penyampaian informasi disesuaikan dengan tingkat urgensinya. Informasi yang bersifat mendesak disampaikan melalui media digital, sedangkan informasi strategis dibahas dalam forum musyawarah agar seluruh pihak memperoleh kesempatan memberikan masukan.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa Kepala Desa Adijaya telah menerapkan komunikasi dua arah (*two-way communication*). Aparatur desa dan masyarakat tidak hanya berperan sebagai penerima informasi, tetapi juga diberikan ruang untuk menyampaikan pendapat, kritik, maupun usulan terhadap berbagai kebijakan desa. Pola komunikasi seperti ini memperkuat hubungan antara pemimpin dengan masyarakat karena menciptakan rasa saling percaya dan meningkatkan partisipasi dalam pembangunan desa. Dalam perspektif administrasi publik, komunikasi dua arah merupakan salah satu karakteristik tata kelola pemerintahan yang partisipatif karena memungkinkan terjadinya pertukaran informasi secara seimbang antara pemerintah dan masyarakat.

Walaupun demikian, hasil penelitian juga mengungkapkan adanya beberapa kendala komunikasi. Sebagian masyarakat menyampaikan bahwa kepala desa terkadang sulit ditemui secara langsung karena kesibukan menjalankan berbagai aktivitas pemerintahan di luar kantor desa. Akibatnya, masyarakat lebih sering memanfaatkan komunikasi melalui WhatsApp atau menunggu jadwal musyawarah desa untuk menyampaikan aspirasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa keterbukaan komunikasi telah terbangun, namun akses komunikasi langsung masih dipengaruhi oleh keterbatasan waktu yang dimiliki kepala desa.

Di sisi lain, penggunaan media digital memberikan manfaat yang cukup besar dalam mempercepat penyebaran informasi. Grup *WhatsApp* menjadi media komunikasi yang efektif untuk menyampaikan pengumuman, koordinasi kegiatan, maupun pemberitahuan mengenai pelayanan administrasi desa. Akan tetapi, penelitian juga menunjukkan bahwa tidak seluruh masyarakat memiliki tingkat akses dan kemampuan yang sama dalam memanfaatkan teknologi informasi. Oleh karena itu, penyampaian informasi melalui media digital masih perlu diimbangi dengan komunikasi langsung agar tidak menimbulkan kesenjangan informasi di kalangan masyarakat.

Apabila dianalisis menggunakan teori Kartono (2016), kemampuan komunikasi Kepala Desa Adijaya telah memenuhi beberapa indikator penting, yaitu kejelasan penyampaian pesan, kemampuan menyesuaikan metode komunikasi dengan kebutuhan audiens, penyediaan sarana komunikasi yang memadai, serta keterbukaan dalam menerima aspirasi masyarakat. Kepala desa juga menunjukkan kemampuan membangun hubungan interpersonal melalui interaksi langsung dengan aparatur maupun masyarakat sehingga komunikasi tidak hanya berlangsung secara formal, tetapi juga bersifat kekeluargaan. Pendekatan tersebut berkontribusi terhadap terciptanya iklim organisasi yang kondusif dan meningkatkan koordinasi dalam pelaksanaan program-program desa.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rahman, Suryadi, dan Hidayat (2024) yang menyimpulkan bahwa komunikasi terbuka antara kepala desa dan aparatur berpengaruh positif terhadap efektivitas penyelenggaraan pemerintahan desa. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa keterbukaan informasi mampu meningkatkan koordinasi, mengurangi kesalahan dalam pelaksanaan program, serta memperkuat komitmen aparatur terhadap kebijakan organisasi.

Temuan penelitian ini juga memperkuat hasil penelitian Wahyuni dan Kurniawan (2025) yang menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi dalam pemerintahan desa mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik apabila dipadukan dengan komunikasi tatap muka.

Dalam konteks Desa Adijaya, penggunaan WhatsApp telah menjadi inovasi komunikasi yang mempercepat penyampaian informasi, namun efektivitasnya tetap bergantung pada keberlanjutan komunikasi langsung melalui forum musyawarah maupun pelayanan di balai desa.

Selain itu, penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian Prasetyo, Lestari, dan Nugroho (2025) yang menemukan bahwa komunikasi interpersonal pemimpin berpengaruh terhadap peningkatan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah desa. Penelitian di Desa Adijaya memperlihatkan bahwa masyarakat lebih mudah menerima kebijakan ketika kepala desa bersedia berdialog secara langsung dan memberikan penjelasan mengenai alasan di balik setiap keputusan yang diambil. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi bukan hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi, tetapi juga sebagai instrumen membangun legitimasi kepemimpinan.

Namun demikian, penelitian ini memberikan temuan yang berbeda dibandingkan beberapa penelitian sebelumnya. Jika sebagian besar penelitian menitikberatkan pada efektivitas komunikasi formal, penelitian di Desa Adijaya menunjukkan bahwa komunikasi informal justru memiliki peran yang sangat penting dalam membangun kedekatan emosional antara kepala desa dengan masyarakat. Percakapan di luar forum resmi, kunjungan lapangan, dan interaksi dalam kegiatan sosial terbukti mampu meningkatkan rasa percaya masyarakat terhadap pemerintah desa. Dengan demikian, komunikasi informal menjadi pelengkap komunikasi formal dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih responsif.

Dari perspektif peningkatan kinerja aparatur desa, kemampuan komunikasi Kepala Desa Adijaya memberikan dampak positif terhadap koordinasi internal organisasi. Aparatur desa menjadi lebih mudah memahami pembagian tugas, memperoleh informasi mengenai kebijakan yang akan dilaksanakan, serta mampu menyelesaikan berbagai persoalan melalui mekanisme diskusi. Kondisi tersebut mempercepat proses pengambilan keputusan operasional, mengurangi potensi kesalahpahaman, dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat.

Meskipun demikian, beberapa aspek masih perlu ditingkatkan untuk memperkuat efektivitas komunikasi pemerintahan desa. Pertama, diperlukan penguatan kapasitas komunikasi aparatur desa melalui pelatihan pelayanan publik dan komunikasi organisasi agar penyampaian informasi tidak hanya bergantung pada kepala desa. Kedua, pemanfaatan media digital perlu dikembangkan secara lebih sistematis melalui penyediaan kanal informasi resmi desa sehingga masyarakat memperoleh akses informasi yang lebih mudah dan akurat. Ketiga, mekanisme komunikasi langsung dengan masyarakat perlu dijadwalkan secara berkala agar seluruh kelompok masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk menyampaikan aspirasi.

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kemampuan komunikasi Kepala Desa Adijaya telah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja aparatur desa. Komunikasi yang terbuka, adaptif, dan partisipatif mampu memperkuat koordinasi internal organisasi, meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pembangunan desa, serta memperkuat kepercayaan publik terhadap pemerintah desa. Namun demikian, keberlanjutan efektivitas komunikasi memerlukan penguatan kapasitas aparatur, optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi, serta peningkatan akses komunikasi langsung dengan masyarakat agar tata kelola pemerintahan desa semakin responsif, transparan, dan akuntabel.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan Kepala Desa Adijaya berkontribusi positif terhadap penguatan kinerja aparatur desa melalui penerapan pengambilan keputusan yang partisipatif, pemberian motivasi yang bersifat persuasif, serta komunikasi yang terbuka dan adaptif dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Ketiga dimensi kepemimpinan tersebut mampu memperkuat koordinasi organisasi, meningkatkan komitmen aparatur dalam melaksanakan tugas, serta mendorong keterlibatan masyarakat dalam proses pembangunan desa, meskipun masih ditemukan kendala berupa belum meratanya partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan, belum optimalnya konsistensi implementasi beberapa program, dan terbatasnya intensitas komunikasi langsung akibat dinamika tugas kepala desa. Temuan ini memperkaya kajian administrasi publik dengan menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan di tingkat pemerintahan desa tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam menjalankan fungsi manajerial, tetapi juga oleh kemampuannya membangun hubungan partisipatif, komunikasi interpersonal, dan kepercayaan organisasi sebagai fondasi peningkatan

kinerja aparatur. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi pemerintah desa untuk memperkuat kapasitas kepemimpinan melalui peningkatan kualitas partisipasi masyarakat, pengembangan kompetensi aparatur, dan optimalisasi pemanfaatan media komunikasi dalam mendukung tata kelola pemerintahan desa yang lebih responsif, transparan, dan akuntabel. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu desa dengan pendekatan kualitatif sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan pada seluruh karakteristik pemerintahan desa di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak lokasi penelitian, menggunakan pendekatan komparatif atau mixed methods, serta mengkaji pengaruh faktor-faktor lain seperti budaya organisasi, kompetensi aparatur, tata kelola digital, dan partisipasi masyarakat terhadap efektivitas kepemimpinan kepala desa sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peningkatan kinerja aparatur desa.

E. Referensi

- Asih, B. A. D., Triani, M. S., & Salsabila, N. (2025). *Pengaruh gaya kepemimpinan kepala desa terhadap produktivitas kinerja aparatur desa*. JIMU: Jurnal Ilmiah Multidisipliner.
- Br. Surbakti, V., Jamil, B., & Sembiring, W. M. (2024). *Gaya kepemimpinan kepala desa pada kinerja aparatur desa: Studi kasus di Desa Susuk Kabupaten Karo*. *Journal of Law & Policy Review*.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). SAGE Publications.
- Kartono. (2016). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT RajaGrafindo Persada.
- Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2023). *Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. SAGE Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Natawijaya, F., Sodirin, & Nelson. (2025). *Pengaruh peran kepemimpinan terhadap kinerja perangkat desa Pekon Bakhu Kecamatan Batu Ketulis Kabupaten Lampung Barat*. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai*.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Pratama, A. F., & Aulia, N. Z. (2025). *Pengaruh gaya kepemimpinan kepala desa terhadap kinerja perangkat desa*. *PERSEPTIF: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*.
- Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7.
- Risdiyanti, R., Hayat, H., & Rahmawati, S. D. (2024). *Gaya kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan produktivitas kinerja aparatur desa*. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara AsIAN*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.