

DINAMIKA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI DAN KINERJA APARATUR DI DESA MLILIR

Catur Budi Wismarwatiningsih¹, Krisnawati Setyaningrum Nugraheni²

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia

[caturbudi.19511315@student.stiepari.ac.id¹](mailto:caturbudi.19511315@student.stiepari.ac.id), [Krisnawati.setyaningrum@stiepari.ac.id²](mailto:Krisnawati.setyaningrum@stiepari.ac.id)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran gaya kepemimpinan Kepala Desa dan dampaknya pada motivasi serta kinerja aparatur sipil desa di Kantor Desa Mlilir, Kecamatan Bandungan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan tiga informan yang terdiri dari Kepala Desa dan dua perangkat desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Mlilir menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang ditandai dengan pengambilan keputusan secara musyawarah, keterbukaan dalam menerima masukan bawahan, serta pemberian arahan yang tegas namun tetap komunikatif. Gaya kepemimpinan ini berdampak positif bagi motivasi kerja aparatur desa, tercermin dari semangat pengabdian kepada masyarakat dan keinginan untuk berinovasi. Kinerja pelayanan publik dinilai sudah baik dengan dukungan perangkat desa yang masih muda dan adaptif dengan teknologi, meskipun masih terdapat kendala komunikasi internal dan keterbatasan sumber daya. Penelitian menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis efektif dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja, Kepemimpinan Demokratis, Pemerintahan Desa

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of the Village Head's leadership style and its impact on the motivation and performance of village civil servants at the Mlilir Village Office, Bandungan District. The research employed a qualitative approach with a case study method. Data were collected through in-depth interviews with three informants consisting of the Village Head and two village officials. The results showed that the Village Head of Mlilir implements a democratic leadership style characterized by decision-making through deliberation, openness to subordinates' input, and firm yet communicative direction. This leadership style positively impacts the work motivation of village apparatus, reflected in their dedication to public service and desire to innovate. Public service performance is considered good with the support of young and technology-adaptive village officials, although there are still challenges in internal communication and limited resources. The study concludes that a democratic leadership style is effective in creating a conducive work atmosphere and improving the quality of service to the community.

Keywords: *Leadership Style, Work Motivation, Performance, Democratic Leadership, Village Governance*

PENDAHULUAN

Desa sebagai unit pemerintahan terkecil memiliki peran strategis dalam pembangunan nasional dan pelayanan publik kepada masyarakat. Keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan desa sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, khususnya aparatur sipil desa sebagai ujung tombak pelayanan publik. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 mengenai Desa diberi wewenang yang lebih luas kepada pemerintah desa dalam mengelola pembangunan dan pelayanan masyarakat, sehingga menuntut profesionalisme yang lebih tinggi dari aparatur desa.

Kepala Desa sebagai pemimpin tertinggi di tingkat desa memegang peranan kunci dalam menentukan arah dan kualitas penyelenggaraan pemerintahan desa. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Desa akan berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja aparatur desa yang dipimpinnya. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor determinan yang mempengaruhi kinerja organisasi pemerintahan desa (Pambreni et al., 2022; Tahar & Abdillah, 2021).

Motivasi kerja aparatur desa menjadi variabel penting yang menghubungkan gaya kepemimpinan dengan kinerja. Aparatur desa yang sangat termotivasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja.

Kantor Desa Mlilir yang terletak di Kecamatan Bandungan merupakan salah satu desa yang memiliki dinamika pemerintahan yang menarik untuk dikaji. Dengan perangkat desa yang relatif masih muda dan tantangan pelayanan publik yang semakin kompleks di era digital, diperlukan gaya kepemimpinan yang tepat untuk mengoptimalkan potensi sumber daya manusia yang ada. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana gaya kepemimpinan Kepala Desa Mlilir berdampak pada motivasi dan kinerja aparatur sipil desa dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Desa Mlilir? (2) Bagaimana dampak gaya kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi aparatur desa? (3) Bagaimana dampak gaya kepemimpinan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja aparatur desa dalam pelayanan publik?

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mengubah cara orang lain bertindak untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan tertentu, seorang pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan. Menurut teori kepemimpinan situasional, tidak ada satu gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk semua situasi, melainkan pemimpin perlu menyesuaikan gayanya dengan kondisi dan karakteristik bawahan yang dipimpin (Y. Syafitri et al., 2024).

Dalam gaya kepemimpinan demokratis, bawahan dilibatkan dalam pengambilan keputusan, berkomunikasi dua arah, dan memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapat. Pemimpin demokratis cenderung menghargai kontribusi anggota tim dan membangun suasana kerja yang kolaboratif. Turmono (2020) menemukan bahwa kepemimpinan demokratis meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Penelitian Amrullah et al (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang demokratis meningkatkan kinerja organisasi pemerintahan desa.

Kepala Desa sebagai pemimpin memiliki tugas untuk mengoordinasikan dan mengarahkan perangkat desa dalam menjalankan tugas pelayanan kepada masyarakat. Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan mempengaruhi iklim organisasi, motivasi kerja, dan pada akhirnya kinerja pelayanan publik (Darmawan et al., 2023; Rachmawati, 2022; Razak et al., 2021).

Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan, baik dari dalam maupun dari luar, yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Teori motivasi Herzberg membedakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi menjadi dua kategori, yaitu faktor hygiene (seperti gaji, kondisi kerja, hubungan interpersonal) dan faktor motivator (seperti pengakuan, tanggung jawab, peluang pengembangan diri).

Dalam konteks aparatur desa, motivasi kerja dapat berasal dari faktor intrinsik seperti keinginan untuk mengabdikan kepada masyarakat dan kepuasan dalam membantu warga, maupun faktor ekstrinsik seperti kompensasi, tunjangan, dan pengakuan dari pimpinan. Penelitian Bustami (2025) menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu meningkatkan kinerja aparatur desa. Demikian pula Mohamad et al (2022) menemukan bahwa motivasi kerja akan meningkat dengan adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (Mopangga et al., 2023; Yuliani et al., 2025). Arrasyd (2023) juga mengkonfirmasi bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja perangkat desa.

Kinerja Aparatur Desa

Melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dikenal sebagai kinerja aparatur desa. Indikator kinerja aparatur desa meliputi kualitas pelayanan kepada masyarakat, ketepatan waktu penyelesaian tugas,

keakuratan administrasi, serta tingkat kepuasan masyarakat pada pelayanan yang diberikan.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kinerja aparatur desa dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya gaya kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja (Mufida et al., 2025; Putra et al., 2025). Pahlawi & Fatonah (2020) menemukan bahwa kepemimpinan berperan penting dalam meningkatkan kinerja melalui komitmen organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja pegawai desa. Razak(2021) juga menegaskan bahwa peran kepala desa sangat krusial dalam meningkatkan kinerja aparatur perangkat desa.

Berdasarkan tinjauan pustaka di atas, dapat disusun kerangka pemikiran bahwa gaya kepemimpinan Kepala Desa mempengaruhi motivasi kerja aparatur desa, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja pelayanan publik. Gaya kepemimpinan yang demokratis dan komunikatif diharapkan dapat meningkatkan motivasi intrinsik aparatur desa untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat, sehingga menghasilkan kinerja pelayanan yang berkualitas.

Model teoritis ini didukung oleh berbagai penelitian empiris. Turmono(2020) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif pada kinerja. (Syafitri, 2021) menemukan bahwa kepemimpinan demokratis kepala desa meningkatkan disiplin kerja aparatur desa melalui motivasi intrinsik dan pengembangan individu. Tahar & Abdillah (2021) juga mengkonfirmasi bahwa dengan motivasi sebagai mediasi, gaya kepemimpinan meningkatkan kinerja manajemen pemerintah desa. Dengan demikian, penelitian ini mengeksplorasi bagaimana dinamika tersebut berlangsung dalam konteks spesifik Desa Mlilir.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan secara kualitatif dan menggunakan metode studi kasus. Ini dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara menyeluruh fenomena gaya kepemimpinan dan bagaimana hal itu berdampak pada motivasi dan kinerja aparatur desa dalam lingkungan alam. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi suatu fenomena secara komprehensif dengan mempertimbangkan berbagai perspektif informan.

Lokasi penelitian adalah Kantor Desa Mlilir, Kecamatan Bandungan. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan bahwa Desa Mlilir memiliki karakteristik pemerintahan desa yang relevan untuk dikaji, dengan perangkat desa yang relatif muda dan dinamika pelayanan publik yang berkembang.

Informan dalam penelitian ini dipilih secara *purposive*, yaitu individu yang memiliki pengetahuan dan pengalaman langsung terkait praktik manajemen sumber daya manusia di Kantor Desa Mlilir. Informan terdiri dari tiga orang, yaitu: (1) Kepala

Desa Mlilir dengan masa kerja lama 9 tahun; (2) Sekretaris Desa dengan masa kerja 8 tahun; dan (3) Kepala Seksi Pemerintahan dengan masa kerja 8 tahun.

Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam (*indepth interview*) dengan panduan wawancara semi terstruktur. Wawancara dilakukan di Kantor Desa Mlilir. Pertanyaan wawancara mencakup tiga aspek utama, yaitu: aspek kinerja pegawai, aspek kepemimpinan Kepala Desa, dan aspek motivasi kerja.

Analisis data menggunakan teknik analisis tematik dengan tahapan: (1) transkripsi dan familiarisasi data; (2) pengkodean awal; (3) pencarian tema; (4) peninjauan tema; (5) pendefinisian dan penamaan tema; serta (6) penulisan laporan. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dengan membandingkan informasi dari ketiga informan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Mlilir

Hasil wawancara menunjukkan bahwa Kepala Desa Mlilir menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini dikonfirmasi langsung oleh Kepala Desa yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinannya adalah "demokratis" dengan pengambilan keputusan dilakukan "secara musyawarah". Karakteristik kepemimpinan demokratis ini juga diperkuat oleh pernyataan informan dari perangkat desa.

Sekretaris Desa mendeskripsikan gaya kepemimpinan Kepala Desa sebagai "tegas namun tetap komunikatif" dan "mampu memberikan arahan yang jelas kepada perangkat desa, namun juga terbuka pada saran dan pendapat bawahan". Lebih lanjut, informan menyatakan bahwa dalam pengambilan keputusan, Kepala Desa "selalu mengutamakan musyawarah dan kepentingan masyarakat". Hal serupa disampaikan oleh Kepala Seksi Pemerintahan yang menyatakan bahwa Kepala Desa "selalu musyawarah untuk mencapai mufakat" dan "seringkali menerima saran dalam mengambil keputusan".

Pelibatan perangkat desa dalam pengambilan keputusan merupakan ciri khas kepemimpinan demokratis yang diterapkan. Sekretaris Desa memberikan contoh konkret: "ketika menentukan prioritas penggunaan dana desa, Kepala Desa meminta kami untuk memberikan masukan berdasarkan bidang kerja masing-masing". Pelibatan ini dilakukan melalui rapat koordinasi atau musyawarah desa sebelum keputusan penting diambil, sehingga keputusan yang dihasilkan lebih tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Dalam menangani permasalahan atau kesalahan perangkat desa, Kepala Desa menerapkan pendekatan yang seimbang antara ketegasan dan pembinaan. Kepala Desa menyatakan bahwa ia memberikan "masukan/bimbingan yang sejalan dengan peraturan yang ada". Sekretaris Desa menambahkan bahwa Kepala Desa "akan menegur secara langsung agar kesalahan tidak terulang, tetapi juga memberikan arahan dan solusi yang

jelas", kemudian "dilakukan evaluasi bersama untuk mencari penyebab dan langkah pencegahannya di masa depan". Temuan ini sejalan dengan penelitian Razak (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif memadukan ketegasan dengan pendekatan humanis.

Dampak Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi

Gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh Kepala Desa Mlilir menunjukkan dampak positif pada motivasi kerja aparatur desa. Kepala Desa sendiri menilai hubungan antara gaya kepemimpinannya dengan motivasi perangkat desa "cukup baik". Penilaian ini dikuatkan oleh pernyataan kedua informan perangkat desa.

Sekretaris Desa menyatakan adanya "hubungan yang sangat erat antara gaya kepemimpinan Kepala Desa dengan semangat kerja". Menurutnya, "Kepala Desa yang komunikatif, terbuka, dan memberi arahan yang jelas membuat saya lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik". Sikap Kepala Desa yang "menghargai pendapat perangkat desa juga menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menumbuhkan rasa tanggung jawab serta kebersamaan dalam tim". Kepala Seksi Pemerintahan juga menegaskan bahwa "dengan kepemimpinan tersebut mendorong kami untuk lebih semangat dan jarang melakukan kesalahan".

Temuan ini mengkonfirmasi teori bahwa gaya kepemimpinan pada motivasi karyawan. Kepemimpinan yang partisipatif dan menghargai kontribusi bawahan akan meningkatkan motivasi intrinsik pegawai. Hal ini sesuai dengan penelitian Mohamad et al (2022) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berdampak pada peningkatan motivasi kerja aparatur desa.

Terkait faktor-faktor yang memotivasi perangkat desa, ditemukan variasi antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Kepala Desa mengidentifikasi "gaji yang sesuai dan tunjangan kinerja yang lebih baik" sebagai faktor utama pendorong motivasi. Di sisi lain, Sekretaris Desa menekankan motivasi intrinsik berupa "keinginan untuk memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat desa" dan "bangga bisa berperan langsung membantu warga". Kepala Seksi Pemerintahan menyatakan bahwa "pengabdian untuk masyarakat yang utama" adalah motivasi utamanya.

Terkait kompensasi, terdapat perbedaan persepsi antar informan. Sekretaris Desa merasa kompensasi yang diterima "sudah cukup memadai dan mampu memberikan motivasi untuk bekerja dengan baik", meskipun berharap ada penyesuaian di masa depan. Sebaliknya, Kepala Seksi Pemerintahan menyatakan bahwa kompensasi "belum cukup karena masih dibawah upah minimum kabupaten". Perbedaan ini menunjukkan pentingnya perhatian pada aspek kesejahteraan aparatur desa sebagaimana dikemukakan oleh (Bustami, 2025).

Strategi Kepala Desa untuk mempertahankan motivasi dan mencegah kejenuhan cukup unik. Kepala Desa menyatakan bahwa "perangkat desa diajak refreshing keluar

dari kantor apabila tugas-tugasnya sudah selesai supaya memotivasi pekerjaan cepat selesai". Strategi ini menunjukkan pemahaman bahwa keseimbangan kerja-kehidupan penting untuk menjaga motivasi jangka Panjang (Srutiningsih et al., 2023).

Dampak Gaya Kepemimpinan dan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja

Kinerja pelayanan publik dan administrasi di Kantor Desa Mlilir dinilai "sudah bagus" oleh Kepala Desa. Kelebihan yang diidentifikasi adalah "perangkat desa masih muda-muda semua" sehingga adaptif dengan sistem yang "sudah serba online". Namun demikian, terdapat kekurangan berupa "kurang sosialisasi pada masyarakat tentang administrasi".

Sekretaris Desa mendefinisikan kinerja yang baik sebagai "kemampuan untuk menyelesaikan semua tugas dan tanggung jawab secara tepat waktu, akurat dan sesuai prosedur, sekaligus memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat". Indikator kinerja yang baik juga mencakup "tingkat kepuasan warga, ketepatan administrasi, dan kontribusinya dalam pengembangan desa". Kepala Seksi Pemerintahan menambahkan bahwa kinerja yang baik adalah "apabila sesuatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan ketentuan peraturan yang berlaku".

Pengukuran kinerja di Kantor Desa Mlilir dilakukan melalui sistem absensi dengan finger print. Mekanisme evaluasi dilakukan melalui rapat rutin setiap hari Senin (rapat senenan) di mana terdapat "tanya jawab untuk perangkat desa mengenai kinerja perangkat desa dan permasalahannya". Selain evaluasi formal, Sekretaris Desa juga menyebutkan adanya umpan balik informal "dari masyarakat atau rekan kerja ketika melayani kebutuhan warga".

Dampak motivasi dan disiplin kerja dapat meningkatkan kualitas pelayanan diakui oleh seluruh informan. Sekretaris Desa menyatakan: "Dengan menjaga disiplin waktu, menyelesaikan tugas tepat jadwal, dan melayani dengan semangat, masyarakat menjadi lebih puas dan percaya dengan kinerja pemerintah desa. Selain itu, lingkungan kerja juga menjadi lebih tertib dan produktif, sehingga pelayanan publik dapat berjalan lebih cepat dan efisien." Kepala Seksi Pemerintahan menambahkan bahwa "masyarakat biasanya langsung dapat menilai pemerintah desa setelah kami memberikan pelayanan terbaik".

Terkait inovasi dan pengembangan diri, kedua perangkat desa menunjukkan sikap positif. Sekretaris Desa merasa "termotivasi untuk berinovasi dan mengembangkan diri dalam pekerjaan" serta "berusaha memanfaatkan teknologi atau metode baru untuk mempercepat administrasi dan mempermudah masyarakat dalam mengakses layanan desa". Kepala Seksi Pemerintahan juga menyatakan "selalu berusaha untuk mengembangkan diri menjadi lebih baik". Sikap ini menunjukkan dampak positif dari kepemimpinan yang mendukung pengembangan bawahan.

Kendala yang dihadapi dalam pencapaian kinerja meliputi aspek internal dan eksternal. Kepala Desa mengidentifikasi bahwa "komunikasi antar perangkat desa belum maksimal" sebagai kendala utama. Sekretaris Desa menyebutkan "keterbatasan sumber daya, baik dari segi anggaran maupun fasilitas pendukung" yang "kadang membuat pelaksanaan program desa menjadi lebih lambat". Sementara Kepala Seksi Pemerintahan mengemukakan kendala berupa "waktu yang kurang". Temuan ini relevan dengan penelitian Mufida et al (2025) yang menekankan pentingnya lingkungan kerja yang mendukung bagi kinerja aparatur desa.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan dinilai membantu perangkat desa dalam bekerja. Sekretaris Desa menyatakan: "Dengan arahan yang tegas sekaligus terbuka pada masukan, saya merasa lebih mudah memahami tanggung jawab dan target kerja. Sikap beliau yang komunikatif juga membuat suasana kerja lebih kondusif, sehingga koordinasi antar perangkat desa berjalan lancar dan pelayanan kepada masyarakat bisa dilakukan dengan lebih cepat dan tepat." Kepala Seksi Pemerintahan secara singkat menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tersebut "sangat membantu" dalam bekerja.

Temuan-temuan di atas mengkonfirmasi model teoritis bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi motivasi yang pada gilirannya berdampak pada kinerja. Hal ini sesuai dengan penelitian Tahar & Abdillah (2021) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan meningkatkan kinerja manajerial pemerintah desa dengan motivasi sebagai mediasi, serta penelitian Pambreni et al (2022) yang menunjukkan pengaruh kepemimpinan pada kinerja aparatur desa (Srutiningsih et al., 2023).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Kepala Desa Mlilir menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang ditandai dengan pengambilan keputusan secara musyawarah, pelibatan perangkat desa dalam proses pengambilan keputusan, keterbukaan pada saran dan masukan, serta pemberian arahan yang tegas namun tetap komunikatif dan membina.

Gaya kepemimpinan demokratis tersebut meningkatkan motivasi kerja aparatur desa. Perangkat desa merasa lebih termotivasi karena pendapatnya dihargai, suasana kerja kondusif, dan adanya kejelasan arahan dari pimpinan. Motivasi kerja aparatur desa didorong oleh kombinasi faktor intrinsik berupa keinginan untuk mengabdikan kepada masyarakat dan faktor ekstrinsik berupa kompensasi dan tunjangan kinerja.

Kombinasi gaya kepemimpinan yang efektif dan motivasi kerja yang tinggi menghasilkan kinerja pelayanan publik yang baik di Kantor Desa Mlilir. Kinerja yang baik ditunjukkan oleh kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu, keakuratan administrasi, serta kepuasan masyarakat terhadap pelayanan. Meskipun demikian, masih terdapat kendala berupa komunikasi internal yang belum optimal dan keterbatasan sumber daya yang perlu mendapat perhatian untuk perbaikan di masa mendatang.

Penelitian ini memberikan implikasi praktis bahwa penerapan gaya kepemimpinan demokratis yang komunikatif dan partisipatif dapat menjadi model kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja aparatur desa. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah memperluas cakupan informan dan lokasi penelitian untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif tentang dinamika kepemimpinan di pemerintahan desa.

DAFTAR PUSTAKA

- Amrullah, N. I. H., Haryono, S., & Wahyuningsih, S. H. (2022). The Effect of Transformational Leadership and Organizational Culture on Village Government Offices Performance. *Calitatea*, 23(189), 8–17.
- Arrasyd, H. M., Karnadi, & Munullah. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Desa Jangkar dan Desa Palangan Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*, 2, 2325–2340.
- Bustami, E. (2025). The Influence of Work Motivation and Leadership on the Performance of Village Apparatus in Semumu Village, Depati VII. *International Journal of Humanity Advance, Business & Sciences (IJHABS)*, 3(3), 451–460.
- Bustami, E. (2026). The Influence of Work Motivation and Leadership on the Performance of Village Apparatus in Semumu Village, Depati VII. *International Journal of Humanity Advance, Business & Sciences (IJHABS)*, 3(3), 451–460.
- Darmawan, K. S., Sinarwati, N. K., & Suci, N. M. (2023). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Perangkat Desa Se-Kabupaten Buleleng. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 10(3), 958–970. <https://doi.org/10.37606/publik.v10i3.762>
- Mohamad, R. P. A., Rajak, A., & Jannang, A. R. (2022). The Influence of Transformational Leadership Style on Village Apparatus Performance through Work Motivation in East Halmahera Regency. *Jurnal Economic Resource*, 5(2), 295–306.
- Mopangga, S. N. S., Moonti, U., & Isa, R. (2023). Motivasi Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Di Kabupaten Bone Bolango. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 10(3), 946–957. <https://doi.org/10.37606/publik.v10i3.755>
- Mufida, N. L., Minullah, M., & Pramesthi, R. A. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desa melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada

- Kantor Desa Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 4(5), 1085–1103.
- Pahlawi, L. A. I., & Fatonah, S. (2020). The Role of Leadership in Improving Performance through Organization Commitment, Motivation and Job Satisfaction of Village Employees. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 11(1), 105–120.
- Pambreni, Y., Rachmawati, D., & Hidayat, R. (2022). The Effect of Leadership on Performance of Apparatus and Institutions in Cimerang Village, Purabaya District, Sukabumi. *Neo Journal of Economy and Social Humanities*, 1(4), 224–230.
- Putra, K. D. P., Irwanti, N. K. D., & Karta, N. L. P. A. (2025). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Aparatur Desa di Desa Bakas Kecamatan Banjarangkan Kabupaten Klungkung. *Ganec Swara*, 19(3), 1041–1055.
- Rachmawati, D. (2022). The Effect of Leadership on the Performance of Village Apparatus and Community Institutions at the Cibenda Village Office, Ciemas District, Sukabumi Regency. *Neo Journal of Economy and Social Humanities*, 1(4), 237–241.
- Razak, R., Baharuddin, B., Elihami, E., & Harmayanti, H. (2021). Peranan Kepala Desa dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Perangkat Desa di Desa Cemba Kecamatan Enrekang Kabupaten Enrekang. *Jurnal Edukasi Nonformal*, 2(1), 367–379.
- Srutiningsih, N. N., Telagawathi, N. L. W. S., & Trianasari, T. (2023). Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Wyndham Garden Kuta Beach Bali). *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 10(2), 382–400. <https://doi.org/10.37606/publik.v10i2.634>
- Syafitri, M., Lestar, N., Tishwanah, N., & ... (2021). Analisis Pengelolaan Dana Zakat Sebagai Pemberdayaan Ekonomi Umat. ... *Maqashid: Journal of ...*, Query date: 2023-12-08 10:22:56. <https://www.ejournal.insud.ac.id/index.php/Maqashid/article/download/254/239>
- Syafitri, Y., Dema, H., & Syarifuddin, H. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Disiplin Kerja: Kasus Desa Taulan Menggunakan Nvivo. *PAMARENDA: Public Administration and Government Journal*, 4(1), 29–41. <https://doi.org/10.52423/pamarenda.v4i1.12>
- Tahar, A., & Abdillah, M. A. (2021). The Influence of Leadership Style on Managerial Performance of Village Governments with Motivation as Mediation. *Journal of Economics and Business*, 4(1).

- Turmono. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Teknologi Dan Bisnis*, 2(2), 186–193. <https://doi.org/10.37087/jtb.v2i2.104>
- Yuliani, G. R., Niati, A., & Rizkiana, C. (2025). Pengaruh Pengetahuan Teknologi, Motivasi Kerja, Dan Supervisi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 12(2), 613–624. <https://doi.org/10.37606/publik.v12i2.734>