

Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa (Studi Desa Margosari, Kecamatan Metro Kibang, Kabupaten Lampung Timur)

Novika Dwi Lestiana ^{1,*}; Syarief Makhya ²; Pitojo Budiono ³

^{1,2,3} Universitas Lampung, Lampung, Indonesia

*Correspondence : dwilestiananovika@gmail.com

Date of submission: 25 March 2026 | Date of acceptance: 30 April 2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan Kepala Desa Margosari dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Desa Margosari cenderung demokratis, yang termanifestasi dalam lima indikator Kartono (2007), yaitu: (1) kemampuan pengambilan keputusan melalui musyawarah mufakat yang melibatkan seluruh elemen masyarakat; (2) kemampuan motivasi dengan penerapan sistem reward and punishment yang mendorong partisipasi aktif aparatur desa dan masyarakat; (3) kemampuan komunikasi dua arah yang transparan dan akuntabel; (4) kemampuan mengendalikan bawahan melalui pengawasan langsung dan tidak langsung dengan melibatkan BPD dan LPMD; serta (5) tanggung jawab penuh atas penyelenggaraan pembangunan dan pemerintahan desa yang terbukti dari rekam jejak pembangunan infrastruktur yang konsisten sejak tahun 2019. Gaya kepemimpinan demokratis Kepala Desa Margosari terbukti efektif dalam mendorong partisipasi masyarakat dan menciptakan tata kelola pemerintahan desa yang baik.

Keywords

Gaya Kepemimpinan, Kepemimpinan Demokratis, Kepala Desa

ABSTRACT

This study aims to describe the leadership style of the Head of Margosari Village in the administration of village governance. The research employed a qualitative descriptive approach, with data collected through in-depth interviews, observation, and documentation. Data validity was ensured through source triangulation. The findings reveal that the leadership style of the Head of Margosari Village tends to be democratic, as reflected in the five leadership indicators proposed by Kartono (2007): (1) decision-making ability through deliberation and consensus involving all elements of the community; (2) motivational ability through the implementation of a reward and punishment system that encourages active participation among village officials and community members; (3) communication ability characterized by transparent and accountable two-way communication; (4) the ability to supervise subordinates through both direct and indirect monitoring involving the Village Consultative Body (BPD) and the Village Community Empowerment Institution (LPMD); and (5) responsibility for village governance and development, demonstrated by a consistent record of infrastructure development since 2019. The democratic leadership style practiced by the Head of Margosari Village has proven effective in fostering community participation and promoting good village governance.

Keywords

Leadership Style, Democratic Leadership, Village Head.

Pendahuluan

Kepemimpinan kepala desa merupakan salah satu faktor strategis yang menentukan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan desa, keberhasilan pembangunan, serta kualitas pelayanan publik kepada masyarakat. Dalam sistem pemerintahan desa di Indonesia, kepala desa tidak hanya berperan sebagai pelaksana kebijakan pemerintah yang lebih tinggi, tetapi juga sebagai aktor utama yang mengoordinasikan berbagai sumber daya lokal untuk mencapai tujuan pembangunan desa. Posisi tersebut menjadi semakin penting sejak diberlakukannya desentralisasi dan penguatan otonomi desa melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang memberikan kewenangan lebih luas kepada pemerintah desa dalam mengelola pembangunan dan pemberdayaan masyarakat.

Berdasarkan Pasal 26 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, kepala desa memiliki tugas menyelenggarakan pemerintahan desa, melaksanakan pembangunan desa, melakukan pembinaan kemasyarakatan, serta memberdayakan masyarakat desa. Tugas yang kompleks tersebut menuntut kepala desa memiliki kapasitas kepemimpinan yang memadai untuk mengelola organisasi pemerintahan, membangun komunikasi dengan masyarakat, mengoordinasikan aparatur desa, dan mengambil keputusan yang tepat dalam berbagai situasi. Basri dkk. (2023) menegaskan bahwa kepala desa merupakan figur sentral yang bertanggung jawab atas keseluruhan proses pembangunan desa mulai dari tahap perencanaan hingga evaluasi, sehingga kualitas kepemimpinan yang dimiliki akan sangat menentukan tingkat kemandirian dan kemajuan desa. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan menjadi aspek penting yang memengaruhi efektivitas tata kelola pemerintahan desa.

Secara teoritis, gaya kepemimpinan merepresentasikan pola perilaku yang digunakan pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Kartono (2007) menjelaskan bahwa efektivitas gaya kepemimpinan dapat diidentifikasi melalui beberapa indikator utama, yaitu kemampuan pengambilan keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan berkomunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, dan tanggung jawab pemimpin. Kelima indikator tersebut menjadi elemen penting dalam menilai bagaimana seorang kepala desa menjalankan fungsi kepemimpinannya dalam penyelenggaraan pemerintahan desa.

Urgensi penelitian mengenai kepemimpinan kepala desa semakin meningkat karena keberhasilan pembangunan desa tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya dan dukungan anggaran, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam membangun partisipasi masyarakat serta menciptakan tata kelola pemerintahan yang efektif dan akuntabel. Garis et al. (2021) menunjukkan bahwa kepala desa yang menerapkan kepemimpinan demokratis cenderung mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui komunikasi yang terbuka dan keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan. Kepemimpinan

yang partisipatif juga berkontribusi pada meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa, yang pada akhirnya memperkuat legitimasi kebijakan dan program pembangunan yang dijalankan.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengkaji gaya kepemimpinan kepala desa dalam berbagai konteks. Wendari dan Tamher (2021) menemukan bahwa gaya kepemimpinan demokratis di Desa Moahino ditandai oleh proses pengambilan keputusan berbasis musyawarah serta keterbukaan terhadap kritik dan saran dari bawahan. Syafitri et al. (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis berkontribusi terhadap peningkatan disiplin kerja aparatur desa melalui penguatan motivasi intrinsik dan keteladanan pemimpin. Selanjutnya, Ramadhan et al. (2025) mengidentifikasi bahwa kepemimpinan demokratis partisipatif ditandai oleh komunikasi dua arah, keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan, dan hubungan yang lebih egaliter antara pemimpin dengan masyarakat desa.

Meskipun berbagai penelitian tersebut telah memberikan pemahaman mengenai karakteristik kepemimpinan kepala desa, sebagian besar penelitian masih berfokus pada identifikasi tipe atau karakteristik kepemimpinan secara umum. Kajian yang secara komprehensif menganalisis praktik kepemimpinan kepala desa berdasarkan indikator kemampuan kepemimpinan yang mencakup pengambilan keputusan, motivasi, komunikasi, pengendalian bawahan, dan tanggung jawab masih relatif terbatas. Selain itu, penelitian terdahulu umumnya dilakukan pada desa dengan karakteristik sosial dan kelembagaan yang berbeda, sehingga belum mampu menjelaskan secara mendalam bagaimana gaya kepemimpinan kepala desa beroperasi dalam konteks desa yang menunjukkan keberhasilan pembangunan secara berkelanjutan. Dengan demikian, masih terdapat kesenjangan empiris (*empirical gap*) terkait pemahaman mengenai manifestasi konkret gaya kepemimpinan kepala desa dalam praktik penyelenggaraan pemerintahan desa serta implikasinya terhadap tata kelola pemerintahan dan partisipasi masyarakat.

Desa Margosari, Kecamatan Metro Kibang, Kabupaten Lampung Timur, menjadi konteks yang relevan untuk mengisi kesenjangan tersebut. Desa ini merupakan desa pemekaran yang berdiri secara resmi berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Lampung Timur Nomor 06 Tahun 2002 dan saat ini dipimpin oleh kepala desa yang telah menjabat selama dua periode sejak tahun 2013. Konsistensi pembangunan infrastruktur, stabilitas penyelenggaraan pemerintahan, serta tingginya partisipasi masyarakat dalam berbagai program pembangunan menunjukkan adanya praktik kepemimpinan yang menarik untuk dikaji secara akademik. Fenomena tersebut memberikan peluang untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan kepala desa diterapkan dalam praktik pemerintahan dan bagaimana gaya tersebut berkontribusi terhadap keberhasilan pembangunan desa.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan gaya kepemimpinan Kepala Desa Margosari dalam penyelenggaraan pemerintahan desa dengan menggunakan indikator

kepemimpinan Kartono (2007), yang meliputi kemampuan pengambilan keputusan, kemampuan motivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, dan tanggung jawab. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan kajian kepemimpinan pemerintahan desa, sekaligus menjadi referensi bagi upaya peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan desa yang partisipatif, akuntabel, dan berorientasi pada pembangunan berkelanjutan.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif untuk memahami secara mendalam gaya kepemimpinan Kepala Desa Margosari dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi fenomena kepemimpinan secara komprehensif melalui pengalaman, persepsi, dan interpretasi para aktor yang terlibat dalam proses pemerintahan desa. Menurut Sugiyono (2022), penelitian kualitatif bertujuan memahami fenomena sosial secara holistik dalam konteks alamiah dengan menempatkan peneliti sebagai instrumen utama penelitian.

Desain studi kasus dipandang relevan karena penelitian berfokus pada satu kasus spesifik, yaitu kepemimpinan Kepala Desa Margosari, Kecamatan Metro Kibang, Kabupaten Lampung Timur. Pendekatan ini memungkinkan peneliti mengidentifikasi karakteristik kepemimpinan yang berkembang dalam konteks sosial, budaya, dan kelembagaan desa secara lebih mendalam. Analisis kepemimpinan dalam penelitian ini menggunakan kerangka konseptual Kartono (2007) yang mencakup lima indikator utama, yaitu kemampuan pengambilan keputusan, kemampuan motivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, dan tanggung jawab.

Penelitian dilaksanakan di Desa Margosari, Kecamatan Metro Kibang, Kabupaten Lampung Timur pada November 2023. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif dengan pertimbangan bahwa desa tersebut menunjukkan perkembangan pembangunan yang relatif konsisten dan dipimpin oleh kepala desa yang telah menjabat selama dua periode, sehingga dinilai mampu memberikan informasi yang kaya mengenai praktik kepemimpinan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling. Teknik ini dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang mendalam dari individu yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam aktivitas pemerintahan desa (Sugiyono, 2022). Informan terdiri atas Sekretaris Desa, Kepala Seksi Pemerintahan, Kepala Urusan Keuangan, Ketua Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Kepala Dusun, serta dua orang masyarakat Desa Margosari yang dianggap memahami dinamika kepemimpinan kepala desa.

Pemilihan berbagai kategori informan bertujuan memperoleh perspektif yang beragam sehingga dapat meningkatkan kedalaman dan validitas temuan penelitian.

Data penelitian diperoleh melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Pertama, wawancara mendalam (in-depth interview) dilakukan secara semi-terstruktur menggunakan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan lima indikator gaya kepemimpinan Kartono (2007). Wawancara difokuskan pada pengalaman informan terkait proses pengambilan keputusan, pemberian motivasi, komunikasi organisasi, pengawasan aparatur desa, dan tanggung jawab kepala desa dalam penyelenggaraan pemerintahan. Seluruh wawancara dicatat dan didokumentasikan untuk memudahkan proses analisis data. Kedua, observasi dilakukan secara langsung terhadap aktivitas pemerintahan desa, interaksi antara kepala desa dengan aparatur maupun masyarakat, serta pelaksanaan kegiatan pembangunan desa. Observasi bertujuan memperoleh data faktual mengenai perilaku kepemimpinan yang ditunjukkan kepala desa dalam situasi nyata. Ketiga, dokumentasi dilakukan melalui penelaahan berbagai dokumen resmi desa, seperti profil desa, laporan kegiatan pembangunan, dokumen Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbangdes), arsip administrasi pemerintahan, serta dokumen pendukung lainnya yang relevan dengan fokus penelitian. Penggunaan berbagai sumber data ini dimaksudkan untuk memperkuat proses triangulasi dan meningkatkan kredibilitas hasil penelitian.

Analisis data dilakukan secara interaktif menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña yang terdiri atas tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti menyeleksi, mengelompokkan, dan menyederhanakan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi berdasarkan tema-tema yang berkaitan dengan indikator gaya kepemimpinan kepala desa. Selanjutnya, data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk uraian naratif sehingga memudahkan identifikasi pola, hubungan, dan kecenderungan yang muncul dari temuan lapangan. Tahap akhir dilakukan melalui proses penarikan kesimpulan dan verifikasi secara terus-menerus selama penelitian berlangsung untuk memastikan konsistensi interpretasi data.

Untuk menjamin kredibilitas dan keabsahan data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, hasil observasi lapangan, dan dokumen resmi desa. Selain itu, peneliti melakukan pengecekan ulang terhadap konsistensi data antar-sumber untuk meminimalkan bias interpretasi. Penerapan triangulasi memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai gaya kepemimpinan Kepala Desa Margosari dan meningkatkan tingkat kepercayaan terhadap hasil penelitian yang diperoleh.

Hasil dan Pembahasan

1. Kemampuan Pengambilan Keputusan

Kemampuan pengambilan keputusan merupakan indikator pertama dalam mengidentifikasi gaya kepemimpinan kepala desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Margosari secara konsisten melibatkan seluruh elemen masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, terutama melalui forum Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbangdes). Sekretaris Desa menyatakan bahwa Musrenbangdes diawali dari tingkat dusun, sehingga aspirasi masyarakat dari setiap dusun dapat terserap secara menyeluruh sebelum dibawa ke forum musyawarah tingkat desa. Kaur Keuangan mengonfirmasi bahwa partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan berjalan dengan baik, ditandai dengan selalu adanya perwakilan masyarakat dalam setiap rapat yang diselenggarakan. Ketua BPD menambahkan bahwa kepala desa mampu menciptakan suasana rapat yang tidak tegang namun tetap serius, serta mendorong masyarakat untuk aktif menyampaikan aspirasi.

Pola pengambilan keputusan ini sejalan dengan temuan Garis et al. (2021) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan demokratis yang efektif dicirikan oleh keterlibatan bersama dalam pengambilan keputusan, penerimaan terhadap kritik dan saran dari bawahan, serta terjalinnya hubungan kerja yang harmonis antara pemimpin dan yang dipimpin. Selain itu, Taufiq & Hidayat (2022) dalam studinya tentang tata kelola desa inklusif menegaskan bahwa pengambilan keputusan yang bersifat partisipatif dan musyawarah merupakan fondasi bagi terciptanya pemerintahan desa yang demokratis dan bertanggung jawab, sekaligus memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintahan desa.

Proses Musrenbangdes di Desa Margosari yang dimulai dari tingkat dusun menunjukkan komitmen kepala desa terhadap prinsip inklusivitas dalam pengambilan keputusan. Seluruh peserta musyawarah diberikan kesempatan yang sama untuk menyuarakan pendapat, kritik, maupun aspirasi sebelum keputusan ditetapkan secara mufakat. Dokumentasi daftar hadir Musrenbangdes tahun 2022 menguatkan temuan ini, di mana terlihat kehadiran perwakilan dari pemerintah desa, tokoh adat, TP-PKK, hingga para ketua RT dari seluruh dusun yang ada di Desa Margosari.

2. Kemampuan Motivasi

Kemampuan motivasi merupakan indikator kedua yang mencerminkan gaya kepemimpinan seorang kepala desa. Syafitri et al. (2024) menegaskan bahwa pada kepemimpinan demokratis, motivasi yang diberikan kepala desa berfokus pada pengembangan motivasi intrinsik, di mana keteladanan pemimpin menjadi faktor yang paling signifikan dalam mendorong disiplin dan semangat kerja aparatur desa, dibandingkan faktor-faktor lain seperti insentif finansial semata. Risdiyanti et al. (2024) juga menemukan bahwa kepala desa yang aktif memberikan arahan,

penghargaan, dan umpan balik secara langsung terbukti mampu meningkatkan produktivitas kinerja aparatur desa secara terukur.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Margosari memiliki kemampuan motivasi yang baik, yang dijalankan melalui beberapa cara: (1) apel pagi setiap hari Senin sebagai forum briefing dan pemberian arahan motivasional kepada aparatur desa; (2) pemberian reward berupa pujian kepada aparatur yang menunjukkan kinerja pelayanan publik yang baik; dan (3) pemberian punishment berupa teguran lisan secara pribadi kepada aparatur yang melakukan kesalahan, tanpa memermalukan di depan umum. Kasi Pemerintahan mengungkapkan bahwa kepala desa juga memberikan hadiah atau reward khusus bagi staf yang dinilai memberikan pelayanan publik terbaik kepada masyarakat.

Partisipasi langsung Kepala Desa Margosari dalam berbagai kegiatan pembangunan dan sosial kemasyarakatan, seperti gotong royong, juga menjadi sumber motivasi tersendiri bagi masyarakat. Gaya kepemimpinan kepala desa dalam membangun aparatur desa menemukan bahwa pendekatan humanis dan komunikasi kekeluargaan seorang kepala desa memiliki pengaruh yang kuat dalam memotivasi aparatur desa untuk bekerja lebih baik (Toriq et al., 2023). Kecenderungan kepala desa yang tidak menciptakan jarak dengan bawahannya terbukti memperkuat semangat gotong royong dan rasa kebersamaan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Penerapan sistem reward and punishment yang adil dan transparan ini konsisten dengan ciri-ciri kepemimpinan demokratis, di mana pujian dan kritik harus diberikan secara seimbang dan proporsional (Wendari & Tamher, 2021).

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi merupakan elemen esensial bagi efektivitas kepemimpinan kepala desa. Desa Hegarmanah menemukan bahwa kepala desa yang menerapkan gaya demokratis partisipatif ditandai oleh komunikasi dua arah yang terbuka, di mana pemimpin tidak hanya menyampaikan informasi tetapi juga secara aktif mendengarkan dan merespons masukan dari bawahan dan masyarakat. Temuan ini memperkuat posisi komunikasi dua arah sebagai prasyarat terwujudnya kepemimpinan demokratis yang efektif (Ramadhan et al., 2025).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Margosari menerapkan pola komunikasi dua arah (timbang balik) yang bersifat terbuka dan partisipatif. Sekretaris Desa menyatakan bahwa kepala desa menggunakan bahasa yang mudah dipahami saat bersosialisasi dengan masyarakat, memberikan contoh yang relevan, dan menyediakan ruang bagi masyarakat untuk bertanya serta memberikan masukan. Ketua BPD menambahkan bahwa kepala desa jarang menciptakan miskomunikasi karena penyampaiannya tidak berbelit-belit, dan selalu terbuka terhadap tanggapan dari lembaga-lembaga lain seperti BPD. Seorang warga menyatakan bahwa kepala desa juga transparan dalam menyampaikan mekanisme

distribusi Bantuan Langsung Tunai (BLT), termasuk kriteria penerima, jumlah bantuan, dan batas waktu pengambilan.

Pola komunikasi terbuka ini sesuai dengan temuan Garis et al. (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis yang berorientasi pada pelayanan publik mensyaratkan komunikasi yang jelas, terbuka, dan tidak diskriminatif agar seluruh lapisan masyarakat memperoleh informasi yang sama. Komunikasi yang efektif antara kepala desa dan aparatur desa merupakan faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas kinerja, di mana keterbukaan dalam penyampaian informasi dan tugas kerja menciptakan iklim organisasi yang kondusif. Tipe komunikasi yang digunakan Kepala Desa Margosari bersifat horizontal dan instruksional secara bersamaan, yaitu menyampaikan informasi dan arahan kepada staf, namun juga aktif menerima umpan balik dari masyarakat dalam forum musyawarah, sosialisasi, maupun pertemuan informal di lapangan (Risdiyanti et al., 2024).

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Kemampuan mengendalikan bawahan berkaitan erat dengan fungsi pengawasan kepala desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Margosari melaksanakan pengawasan secara langsung dan tidak langsung. Pengawasan langsung dilakukan dengan hadir dan memantau jalannya kegiatan pembangunan di lapangan, sementara pengawasan tidak langsung dilakukan melalui pendelegasian kepada tim khusus, yaitu BPD sebagai lembaga pengawas kebijakan, LPMD sebagai badan pelaksana lapangan, dan TPK (Tim Pelaksana Kegiatan). Kaur Keuangan mengungkapkan bahwa pengawasan juga diterapkan pada administrasi keuangan, di mana kepala desa selalu meminta laporan penggunaan biaya pembangunan baik dari Alokasi Dana Desa (ADD) maupun dari dana swadaya masyarakat sebagai dasar pembuatan SPJ yang disampaikan ke pemerintah kecamatan.

Pola pengawasan berlapis ini sejalan dengan temuan Djibu et al. (2024) yang menyebutkan bahwa kepala desa yang mampu mengelola sistem pengawasan secara efektif, baik langsung maupun melalui pendelegasian terbukti mampu meningkatkan produktivitas dan disiplin kerja aparatur desa secara keseluruhan. Toriq et al. (2023) menambahkan bahwa kepala desa yang aktif terlibat dalam kegiatan desa sekaligus mendelegasikan tanggung jawab kepada lembaga-lembaga yang ada menciptakan ekosistem tata kelola desa yang efisien dan akuntabel. Pengendalian bawahan oleh Kepala Desa Margosari juga terbukti berhasil mendisiplinkan aparatur desa untuk hadir tepat waktu di kantor desa setiap pukul 08.00, sehingga pelayanan kepada masyarakat dapat berjalan optimal dan terhindar dari keluhan keterlambatan.

5. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan indikator kelima dalam mengidentifikasi gaya kepemimpinan kepala desa. Subagyo et al. (2021) menjelaskan bahwa kepala desa

sebagai pemimpin yang bertanggung jawab harus mampu menjadi fasilitator dalam penyelesaian masalah dan pencapaian tujuan pembangunan desa secara berkelanjutan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Margosari menjalankan tanggung jawab kepemimpinannya secara menyeluruh, baik dalam aspek pembangunan fisik, pelayanan publik, maupun penyelesaian konflik di masyarakat. Rekam jejak pembangunan Desa Margosari dari tahun 2003 hingga 2023 mencatat lebih dari 60 kegiatan pembangunan infrastruktur yang didanai dari berbagai sumber. Di bawah kepemimpinan Kepala Desa Margosari yang sedang menjabat saat ini, sejak tahun 2019, jenis pembangunan yang dilaksanakan semakin bervariasi, mencakup sektor jalan, drainase, gorong-gorong, pariwisata desa, dan fasilitas olahraga.

Putra (2023) dalam studinya tentang tata kelola desa dan partisipasi publik di Indonesia menegaskan bahwa pemimpin yang akuntabel dan bertanggung jawab merupakan prasyarat utama bagi terwujudnya partisipasi masyarakat yang bermakna dalam pembangunan desa. Temuan ini terbukti di Desa Margosari, di mana kepercayaan masyarakat yang tumbuh dari pelayanan publik berkualitas dan pembangunan infrastruktur yang konsisten berhasil mendorong tingkat partisipasi aktif masyarakat yang lebih tinggi dalam berbagai kegiatan desa. Djibu et al. (2024) menguatkan temuan ini dengan menyebutkan bahwa kepala desa yang bertanggung jawab dan berorientasi pada peningkatan kinerja aparatur terbukti mampu meningkatkan produktivitas pemerintahan desa secara terukur.

6. Identifikasi Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Margosari

Berdasarkan analisis terhadap kelima indikator di atas, gaya kepemimpinan Kepala Desa Margosari secara keseluruhan dapat dikategorikan sebagai gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini dikuatkan oleh penelitian Ramadhan et al. (2025) yang menemukan bahwa kepemimpinan demokratis partisipatif kepala desa dicirikan oleh: pengambilan keputusan berbasis musyawarah, komunikasi dua arah yang aktif, keterbukaan terhadap ide dan saran, serta keterlibatan langsung pemimpin dalam kegiatan di lapangan. Seluruh ciri tersebut tampak jelas dalam praktik kepemimpinan Kepala Desa Margosari berdasarkan data lapangan yang diperoleh.

Syafitri et al. (2024) memperkuat temuan ini dengan menunjukkan bahwa kepala desa demokratis dengan fokus pada motivasi intrinsik dan keteladanan terbukti mampu meningkatkan disiplin kerja aparatur secara berkelanjutan. Sementara itu,) desa dengan setting kepemimpinan otoriter justru menghadapi hambatan serius dalam mewujudkan tata kelola yang inklusif, yang menjadikan gaya demokratis sebagai pilihan yang lebih sesuai untuk konteks desa yang plural dan partisipatif seperti Desa Margosari (Taufiq & Hidayat, 2022).

Meskipun gaya kepemimpinan demokratis Kepala Desa Margosari terbukti efektif, penelitian ini juga mengidentifikasi aspek yang masih perlu ditingkatkan.

Pembangunan infrastruktur fisik yang menjadi prioritas selama ini belum sepenuhnya diimbangi dengan pembangunan sumber daya manusia. Ukuran keberhasilan pembangunan desa tidak hanya pada infrastruktur fisik, tetapi juga pada peningkatan IDM yang mencakup dimensi ketahanan sosial dan ketahanan ekonomi masyarakat (Wendari & Tamher, 2021). Kondisi ini menjadi tantangan bagi kepemimpinan Desa Margosari ke depan untuk bergeser dari *hardware development* menuju pendekatan pembangunan yang lebih holistik dan berorientasi pada pemberdayaan ekonomi warga.

Tabel 1. Rekapitulasi Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Margosari

No.	Indikator	Temuan di Desa Margosari
1	Kemampuan Pengambilan Keputusan	Keputusan diambil melalui musyawarah mufakat (Musrenbangdes) yang dimulai dari tingkat dusun dan melibatkan seluruh elemen masyarakat; tidak ada pengambilan keputusan sepihak.
2	Kemampuan Motivasi	Penerapan sistem reward and punishment; apel pagi setiap Senin; kehadiran langsung kepala desa dalam kegiatan pembangunan dan gotong royong sebagai teladan bagi masyarakat dan aparatur desa.
3	Kemampuan Komunikasi	Komunikasi dua arah yang transparan dan akuntabel; penggunaan bahasa yang sederhana dan mudah dipahami; keterbukaan terhadap kritik dan masukan dari aparatur maupun masyarakat.
4	Kemampuan Mengendalikan Bawahan	Pengawasan langsung dan tidak langsung melalui BPD, LPMD, dan TPK; pemberlakuan disiplin waktu aparatur desa; pengawasan administrasi keuangan melalui laporan penggunaan ADD.
5	Tanggung Jawab	Bertanggung jawab penuh atas penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan desa; rekam jejak lebih dari 60 kegiatan pembangunan infrastruktur (2003-2023); aktif menyelesaikan permasalahan masyarakat bersama aparatur desa.

Sumber: Olah Data Peneliti, 2026

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan Kepala Desa Margosari dalam penyelenggaraan pemerintahan desa berdasarkan indikator kepemimpinan yang dikemukakan oleh Kartono (2007), yaitu kemampuan pengambilan keputusan, kemampuan motivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, dan tanggung jawab. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Margosari menerapkan gaya kepemimpinan demokratis yang tercermin dalam proses pengambilan keputusan yang partisipatif melalui mekanisme musyawarah, pemberian motivasi melalui keteladanan dan sistem reward and punishment, komunikasi dua arah yang terbuka dengan masyarakat dan aparatur desa, pengawasan yang dilakukan secara langsung

maupun melalui pendelegasian kepada lembaga desa, serta tanggung jawab yang tinggi dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan desa.

Temuan penelitian ini memperkuat argumentasi bahwa kepemimpinan demokratis merupakan pendekatan yang efektif dalam tata kelola pemerintahan desa karena mampu mendorong keterlibatan masyarakat, meningkatkan disiplin aparatur, memperkuat transparansi pemerintahan, serta menciptakan hubungan yang harmonis antara pemerintah desa dan masyarakat. Secara teoretis, penelitian ini memberikan dukungan empiris terhadap konsep kepemimpinan demokratis dalam konteks pemerintahan desa dengan menunjukkan bagaimana lima indikator kepemimpinan Kartono (2007) terimplementasi dalam praktik penyelenggaraan pemerintahan pada tingkat lokal. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi referensi bagi pemerintah desa dalam mengembangkan pola kepemimpinan yang lebih partisipatif, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada satu desa sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi untuk seluruh karakteristik desa di Indonesia yang memiliki kondisi sosial, ekonomi, dan kelembagaan yang berbeda. Kedua, penelitian berfokus pada perspektif informan internal dan masyarakat setempat sehingga belum membandingkan praktik kepemimpinan dengan desa lain yang memiliki karakteristik kepemimpinan berbeda. Ketiga, penelitian lebih menekankan aspek perilaku kepemimpinan dan belum mengukur secara kuantitatif pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pemerintahan desa atau tingkat partisipasi masyarakat.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan studi komparatif antar desa dengan karakteristik kepemimpinan yang berbeda guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai efektivitas berbagai gaya kepemimpinan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Selain itu, penelitian mendatang dapat menggabungkan pendekatan kualitatif dan kuantitatif (*mixed methods*) untuk mengukur secara lebih objektif hubungan antara gaya kepemimpinan kepala desa dengan kinerja aparatur, kualitas pelayanan publik, partisipasi masyarakat

Referensi

- Djibu, N., Hafid, R., Mahmud, M., Panigoro, M., Dama, M. N., Koniyo, R., & Sudirman. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Aparatur Pemerintah Desa Olimoo'o. *Journal of Economic and Business Education*, 2(2), 69–76.
- Garis, R. R., Garvera, R. R., & Sihabudin, A. A. (2021). Analisis Tipe Kepemimpinan Demokratis Kepala Desa dalam Peningkatan Pelayanan Publik di Desa Karangjaladri Kabupaten Pangandaran. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 8(2), 291–301.

- Kartono, Kartini. (2007). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Putra, F. (2023). Village Governance and Public Participation in Indonesia. *Journal of Interdisciplinary Socio-Economic and Community Study*, 03(2), 55–64. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21776/jiscos.03.2.02>
- Ramadhan, N., Nuraeni, I., & Khotimah, N. (2025). Analysis of Village Head Leadership Styles (Case Study in Hegarmanah Village, Jatinangor District, Sumedang Regency). *Journal of Law and Administrative Science (JLAS)*, 3(2), 30–39. <https://doi.org/10.33478/jlas.v3i2.42>
- Risdiyanti, R., Hayat, & Rahmawati, S. D. (2024). Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Aparatur Desa. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (AsIAN)*, 12(1), 65–71. <https://doi.org/10.47828/jianaasian.v12i1.200>
- Subagyo, A., Setiawan, A., Rohayatin, T., Nurdin, I., Septiansyah, B., & Ristala, H. (2021). Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Rangka Tata Kelola Pemerintahan Di Kabupaten Bandung Dan Kabupaten Bandung Barat. *Jurnal Abdimas Kartika Wijayakusuma*, 2(1), 65–77.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Syafitri, Y., Dema, H., & Syarifuddin, H. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Disiplin Kerja : Kasus Desa Taulan Menggunakan Nvivo. 4(1), 29–41.
- Taufiq, M., & Hidayat, R. (2022). The Constraining Dynamics to Promote the Inclusive Village Governance in an Autocratic Leadership Setting. *Journal of Governance and Local Politics*, 4(1), 55–69.
- Toriq, M., Kusumadinata, A. A., & Sukarelawati. (2023). Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Membangun Aparatur Desa. *Karimah Tauhid*, 2(6), 2978–2987.
- Wendari, N., & Tamher, F. W. (2021). Gaya Kepemimpinan Kepala Desa di Kantor Desa Moahino Kecamatan Wita Ponda Kabupaten Morowali. *Cenderawasih: Journal of Administration and Management Public Literation*, 1(1), 10–19.