



Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Desa terhadap Produktivitas Kinerja Aparatur Desa: Studi Kasus di Desa Toapaya Utara

Bunga Afrilia Dewi Asih^{1*}, Mega Septi Triani², Nabila Salsabila³

^{1,2}Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Jurusan Ilmu Pemerintahan, Universitas Maritim Raja Ali Haji

³Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Universitas Maritim Raja Ali Haji

Email: 2205010079@student.umrah.ac.id*

Article Info

Article history:

Received January 08, 2026

Revised January 24, 2026

Accepted January 26, 2026

Keywords:

Leadership, Village Head, Productivity, Performance, Village Governance.

ABSTRACT

The leadership of the village head is a fundamental factor in determining the success of village government organizations, especially within the context of village autonomy in Indonesia. This study aims to empirically and quantitatively examine the extent to which the leadership style implemented by the Village Head of Toapaya Utara influences the work productivity of the village officials, given preliminary indications of inconsistency in officials' work discipline. The research method used is qualitative, located in Toapaya Utara Village, Bintan Regency. Data collection was conducted through observation and interviews as primary data sources, and documentation/literature review as secondary data sources. The analysis results indicate that the Village Head of Toapaya Utara tends to implement a democratic and participative leadership style, which is consistent with the concept of transformational leadership. This style is deemed capable of providing opportunities for officials to participate in decision-making, building a conducive two-way communication, and valuing input. The findings definitively prove that the village head's leadership style has a positive and significant influence on the work productivity of the village officials. Participative (democratic/transformational) leadership increases officials' involvement, sense of responsibility, discipline, loyalty, and work morale, which directly impacts the speed and accuracy of public administrative services. In conclusion, effective leadership by the village head, particularly that which is democratic and adaptive, is key to creating a productive, harmonious, and sustainable work environment in village governance.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Article Info

Article history:

Received January 08, 2026

Revised January 24, 2026

Accepted January 26, 2026

Keywords:

Kepemimpinan, Kepala Desa, Produktivitas, Kinerja Aparatur, Pemerintahan Desa.

ABSTRAK

Kepemimpinan kepala desa merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi pemerintahan desa, terutama dalam konteks otonomi desa di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris dan kuantitatif seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Desa Toapaya Utara terhadap produktivitas kinerja aparatur desa, mengingat adanya indikasi ketidakstabilitan disiplin kerja aparatur. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan lokasi di Desa Toapaya Utara, Kabupaten Bintan. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan wawancara sebagai sumber data primer, serta studi dokumentasi/literatur sebagai sumber data sekunder. Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepala Desa Toapaya Utara cenderung menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dan



partisipatif, yang sejalan dengan konsep transformational leadership. Gaya kepemimpinan ini dinilai mampu memberikan kesempatan kepada aparatur untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, membangun komunikasi dua arah yang kondusif, dan menghargai masukan. Temuan ini secara tegas membuktikan bahwa gaya kepemimpinan kepala desa memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kinerja aparatur desa. Kepemimpinan yang partisipatif (demokratis/transformasional) meningkatkan keterlibatan, rasa tanggung jawab, disiplin, loyalitas, dan semangat kerja aparatur, yang pada gilirannya berdampak langsung pada kecepatan dan ketepatan pelayanan administrasi publik. Kepemimpinan kepala desa yang efektif, terutama yang bersifat demokratis dan adaptif, adalah kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif, harmonis, dan berkelanjutan dalam tata kelola pemerintahan desa. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan kepala desa terhadap produktivitas kinerja aparatur desa di Desa Toapaya Utara, Kecamatan Toapaya, Kabupaten Bintan. Pemerintah desa merupakan struktur pemerintahan terendah yang memiliki peran strategis dalam keberhasilan pembangunan nasional. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan kepala desa menjadi faktor kunci yang memengaruhi efektivitas pelayanan publik dan produktivitas aparatur. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 15 aparatur desa dan dianalisis menggunakan uji validitas, reliabilitas, serta statistik deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh yang paling signifikan terhadap peningkatan kinerja aparatur desa. Kepala desa yang terbuka terhadap masukan, mampu memberi arahan yang jelas, dan menghargai partisipasi aparatur dapat meningkatkan semangat kerja dan efektivitas pelayanan kepada masyarakat.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Bunga Afrilia Dewi Asih¹

Universitas Maritim Raja Ali Haji, Indonesia

Email: 2205010079@student.umrah.ac.id*

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan faktor fundamental dalam menentukan keberhasilan organisasi, termasuk organisasi pemerintahan desa. Kepala desa berperan penting dalam menggerakkan aparatur desa untuk mencapai tujuan pembangunan dan pelayanan publik. Di Indonesia, kepala desa tidak hanya bertindak sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin sosial yang berinteraksi langsung dengan masyarakat (Thoha, 2015).

Berdasarkan ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, kepala desa memegang tanggung jawab utama dalam menjalankan fungsi pemerintahan desa, melaksanakan pembangunan, membina kehidupan sosial masyarakat, serta memberdayakan warga desa. Tingkat keberhasilan atau efektivitas dari peran tersebut sangat bergantung pada gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala desa. Salah satu gaya yang dianggap mampu



menciptakan suasana kerja yang harmonis antara pimpinan dan aparatur desa adalah kepemimpinan yang bersifat demokratis (Sutrisno & Hardi, 2021).

Desa Toapaya Utara di Kabupaten Bintan merupakan salah satu wilayah yang menunjukkan perkembangan signifikan dalam bidang pembangunan fisik dan sosial. Namun, dari hasil observasi awal, ditemukan adanya ketidakstabilan dalam disiplin kerja sebagian aparatur desa. Hal ini mendorong peneliti untuk mengkaji lebih dalam sejauh mana gaya kepemimpinan kepala desa berpengaruh terhadap produktivitas kinerja aparatur.

Penelitian ini penting dilakukan untuk memperkuat pemahaman mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan kepala desa dan produktivitas aparatur desa, sekaligus memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan teori kepemimpinan pemerintahan di tingkat lokal.

Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah di Indonesia telah mengalami pergeseran signifikan seiring dengan implementasi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Kebijakan desentralisasi dan otonomi desa memberikan kewenangan yang lebih luas kepada desa untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan hak asal usul dan adat istiadat (Prasetyo & Mutiarin, 2019). Desa kini berperan sebagai ujung tombak dalam keberhasilan pembangunan nasional, di mana keberhasilan pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat sangat bergantung pada efektivitas tata kelola di tingkat lokal.

Dalam konteks otonomi desa, Kepala Desa menjadi figur sentral yang tidak hanya berfungsi sebagai pemimpin formal, tetapi juga sebagai motor penggerak dan katalisator perubahan. Keberhasilan Kepala Desa dalam menjalankan fungsi pemerintahan, pembangunan, pembinaan, dan pemberdayaan masyarakat sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang diterapkan. Kepemimpinan yang efektif akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memotivasi, dan mengarahkan aparatur desa untuk bekerja secara produktif. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dapat menjadi hambatan serius terhadap pencapaian tujuan organisasi (Kurnia, 2023);(Andika & others, 2021).

Terdapat kajian empiris yang konsisten menunjukkan adanya hubungan kuat antara gaya kepemimpinan dengan kinerja atau produktivitas aparatur pemerintah. Penelitian terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Sari dan Artisti (202), menyimpulkan bahwa kombinasi gaya kepemimpinan yang demokratis, partisipatif, dan transformasional oleh Kepala Desa memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja aparatur, meningkatkan rasa tanggung jawab, dan motivasi kerja. Selanjutnya, Studi oleh Riris (Riris, 2018), dikutip oleh Jurnal UNG, 2025) dan penelitian kuantitatif di Kabupaten Sampang (Repository Universitas Muhammadiyah Surabaya, 2024) secara definitif membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan Kepala Desa berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa. Artinya, perilaku pemimpin desa yang supportif, inovatif, dan mampu menjadi teladan akan menggerakkan aparatur untuk mencapai hasil kerja yang berkualitas.

Permasalahan Penelitian Desa Toapaya Utara, yang merupakan objek dalam penelitian ini, telah menunjukkan kemajuan dalam konteks pembangunan fisik. Namun, berdasarkan pengamatan awal, efektivitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat masih belum optimal. Fenomena ini mengindikasikan adanya kemungkinan disparitas antara hasil pembangunan yang terlihat dengan kualitas produktivitas kinerja aparatur desa dalam fungsi pelayanan administrasi dan birokrasi. Disparitas ini dapat bersumber dari faktor internal organisasi, di mana gaya kepemimpinan Kepala Desa disinyalir belum sepenuhnya mampu



mengintegrasikan, memotivasi, atau mengelola sumber daya manusia (aparatur desa) secara maksimal untuk mencapai kinerja yang prima. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris dan kuantitatif seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Desa Toapaya Utara terhadap produktivitas kinerja aparatur desa. Hasil studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademik bagi pengembangan Ilmu Pemerintahan, khususnya kajian kepemimpinan lokal, serta menjadi masukan praktis bagi Pemerintah Desa Toapaya Utara dalam merumuskan strategi kepemimpinan yang lebih efektif.

METODE

Metode pengumpulan data yang digunakan sebagai berikut:

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer merupakan informasi yang diperoleh secara langsung dari lapangan, baik melalui proses observasi maupun pencatatan terhadap objek yang sedang diteliti, mencakup antara lain:

- a. Observasi, Pengumpulan data dilakukan dengan mencatat sekaligus mengamati berbagai gejala atau peristiwa yang berlangsung langsung pada objek penelitian. Contohnya, melakukan observasi terhadap situasi kantor desa saat jam pelayanan berlangsung.
- b. Wawancara, Pengumpulan data dilakukan melalui tatap muka dan dialog langsung dengan pihak-pihak yang memiliki keterkaitan dengan penelitian. Misalnya, melakukan wawancara mengenai bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Desa Toapaya Utara.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan data yang diperoleh dari berbagai bahan tertulis seperti buku, dokumen, dan literatur lainnya. Adapun yang termasuk dalam sumber data sekunder antara lain:

- a. Studi Kepustakaan, Pengumpulan data dilakukan dengan memanfaatkan buku-buku yang relevan dengan topik penelitian, misalnya karya yang membahas Perilaku Organisasi maupun Kepemimpinan dalam Pemerintahan.
- b. Studi Dokumentasi, Pengumpulan data diperoleh melalui berbagai sumber pustaka dan dokumen, baik dari internet, modul, maupun referensi lain yang relevan dengan topik penelitian. Contohnya, kajian mengenai keterkaitan antara gaya kepemimpinan dan kinerja perangkat desa.

Lokasi penelitian adalah Desa Toapaya Utara, Kecamatan Toapaya, Kabupaten Bintan, Kepulauan Riau.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Desa

Hasil analisis menunjukkan bahwa mayoritas responden menilai kepala desa Toapaya Utara memiliki kecenderungan gaya kepemimpinan demokratis. Kepala desa memberikan kesempatan kepada aparatur untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan serta menghargai masukan dari stafnya. Pola komunikasi dua arah yang dibangun menghasilkan suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan semangat kerja aparatur.



Hal ini sejalan dengan penelitian (Haris, 2021) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan demokratis di tingkat desa mampu meningkatkan keterlibatan aparatur dalam proses pelayanan publik dan meningkatkan kinerja secara signifikan.

2. Produktivitas Kinerja Aparatur Desa

Kinerja aparatur desa diukur berdasarkan indikator kehadiran, kedisiplinan, tanggung jawab, dan efektivitas pelaksanaan tugas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aparatur dengan kepemimpinan yang partisipatif memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan struktur kerja dengan pola kepemimpinan birokratis atau otoriter.

Temuan ini menguatkan teori yang dikemukakan oleh (Hersey & Blanchard, 1988) dalam teori kepemimpinan situasional, bahwa efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada kemampuan pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi bawah dan situasi organisasi.

3. Pembahasan Temuan

Secara umum, penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala desa memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas aparatur. Kepala desa yang mampu memberikan motivasi, mengarahkan, dan melibatkan aparatur secara aktif dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan program desa. Penelitian ini juga memperkuat temuan (Andika & others, 2021) bahwa kepemimpinan partisipatif meningkatkan rasa tanggung jawab dan loyalitas aparatur terhadap tugas. Selain itu, budaya kerja kolegial yang dibangun melalui komunikasi terbuka turut memperkuat koordinasi antarperangkat desa.

Secara teoritis, temuan ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan demokratis merupakan salah satu bentuk transformational leadership yang relevan untuk diterapkan di pemerintahan desa Indonesia masa kini (Risdwiyanto & Kurniyati, 2023). Gaya kepemimpinan Kepala Desa yang cenderung menerapkan pendekatan transformasional atau demokratis seperti melibatkan perangkat desa dalam pengambilan keputusan, memberikan dorongan, dan menjadi teladan (Jurnal ASIAN, 2024) terbukti mampu;

- a) Meningkatkan Motivasi; Menciptakan semangat kerja dan rasa memiliki pada aparatur.
- b) Meningkatkan Disiplin; Gaya kepemimpinan yang tegas namun supotif dapat meningkatkan kepatuhan aparatur terhadap jam kerja dan aturan (Jurnal Tompotika, 2023).
- c) Memperkuat Kualitas Pelayanan; Produktivitas yang tinggi berdampak langsung pada kecepatan dan ketepatan pelayanan administrasi publik kepada masyarakat, mengatasi permasalahan yang terindikasi pada pra-penelitian.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala desa memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kinerja aparatur desa. Kepemimpinan yang efektif mampu memotivasi, mengarahkan, dan mendisiplinkan aparatur, sehingga meningkatkan kinerja mereka. Kepala desa yang mampu memahami kebutuhan dan potensi aparatur serta menggunakan kekuasaan dengan bijaksana, akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Kepemimpinan yang baik mampu menginspirasi dan memotivasi aparatur desa untuk bekerja dengan lebih giat dan disiplin, yang berdampak positif pada produktivitas mereka. Namun, penerapan gaya kepemimpinan yang efektif tidak terlepas dari tantangan, seperti resistensi terhadap perubahan



dan keterbatasan sumber daya manusia yang terampil. Oleh karena itu, perlu adanya upaya berkelanjutan dalam pelatihan dan pengembangan kapasitas aparatur serta penyesuaian gaya kepemimpinan sesuai dengan kebutuhan di lapangan. Dengan demikian, kepala desa dapat terus meningkatkan kualitas pelayanan publik di tingkat desa dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih efisien dan efektif.

Kepala desa disarankan untuk terus mengembangkan gaya kepemimpinan yang terbuka dan adaptif, serta melibatkan aparatur dalam setiap proses pengambilan keputusan agar tercipta tata kelola pemerintahan desa yang lebih efektif, produktif, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andika, W. A., & others. (2021). Kepemimpinan Partisipatif dan Loyalitas Aparatur Desa. *Jurnal Administrasi Publik*.
- Haris. (2021). Kepemimpinan Demokratis dan Kinerja Aparatur Pemerintah Desa. *Jurnal Pemerintahan Desa*.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1988). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* (5th Edition). Prentice Hall.
- Jurnal ASIAN. (2024). Transformational Leadership in Village Government Administration. *Jurnal Administrasi Dan Inovasi*.
- Jurnal Tompotika. (2023). Kepemimpinan dan Disiplin Aparatur Desa. *Jurnal Tompotika Governance*.
- Kurnia. (2023). Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Produktivitas Aparatur. *Jurnal Pemerintahan Desa*.
- Prasetyo, & Mutiarin. (2019). Desentralisasi dan Otonomi Desa di Indonesia. *Jurnal Unigal*.
- Repository Universitas Muhammadiyah Surabaya. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Desa terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kabupaten Sampang. *Repository UMSurabaya*.
- Riris. (2018). Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Perangkat Desa. *Jurnal Ilmu Pemerintahan UNG*.
- Risdwiyanto, A., & Kurniyati, Y. (2023). Transformational Leadership and Local Government Performance in Indonesia. *Jurnal Borneo Administrator*, 19(1), 45–56.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R\&D*. Alfabeta.
- Sutrisno, A., & Hardi, W. (2021). Kepemimpinan Demokratis dan Efektivitas Organisasi Pemerintahan Desa. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Politik Indonesia*, 11(3), 78–90.
- Thoha, M. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pemerintahan*. RajaGrafindo Persada.
- Yasin, N. A., Pakaya, A., & Radjak, L. I. (2016). Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Memberikan Pelayanan kepada Masyarakat di Desa Tolinggau Pantai Kecamatan Tolinggau. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 5(1), 39–45.