



Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Cilampunghilir Kecamatan Padakembang Kabupaten Tasikmalaya dalam Pelaksanaan Pemerintahan Desa

Eman Sulaeman *, Kiki Endah, Regi Refian Garis

Program Studi Ilmu Pemerintahan, Universitas Galuh, Jl. R. E. Martadinata No.150, Mekarjaya, Kec. Ciamis, Kabupaten Ciamis, Jawa Barat 46274 Indonesia

*Penulis Korespondensi: eman_sulaeman99@unigal.ac.id

Abstract. *This study aims to identify and analyze the leadership style of the Cilampunghilir Village Head in implementing village governance. The study used a descriptive qualitative approach, with data collected through interviews, observation, and documentation. Informants were selected purposively, including the village head, village secretary, village officials, hamlet heads, and relevant community leaders. Data analysis was conducted using an interactive model that included data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results show that the village head's leadership style tends to be democratic and participatory. The village head emphasizes collective decision-making by prioritizing consensus through deliberation and encouraging citizen involvement in every step of governance. In decision-making, the village head strives to involve the wider community so that policy outcomes are well-received. In terms of motivation, the village head actively provides encouragement, rewards, and builds reciprocal cooperation with village officials and residents. He recognizes the importance of appreciation and trust in order to build a cooperative work environment. Furthermore, in communication, the village head is known for being open, accessible, and willing to listen to the aspirations of villagers. In terms of controlling subordinates, the village head provides clear direction, delegates tasks according to competence, and enforces discipline to ensure the smooth implementation of village programs. This indicates a leadership style that balances authority with empowerment. However, the study also identified several weaknesses, including a lack of representation of marginalized groups, low frequency of outreach activities, and unequal access to information. Therefore, it is recommended that deliberation forums be strengthened with a more inclusive approach, diversified outreach methods through the use of digital channels, and increased transparency be implemented to optimize village governance.*

Keywords: *Democracy; Leadership Style; Participation; Village Governance; Village Head.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis gaya kepemimpinan Kepala Desa Cilampunghilir dalam pelaksanaan tata kelola pemerintahan desa. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan dipilih secara purposif, mencakup kepala desa, sekretaris desa, perangkat desa, kepala dusun, serta tokoh masyarakat yang dianggap relevan. Analisis data dilakukan dengan model interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala desa cenderung bersifat demokratis dan partisipatif. *The village head emphasizes collective decision-making by prioritizing consensus through musyawarah and encouraging the involvement of citizens in every step of governance.* Dalam pengambilan keputusan, kepala desa berusaha melibatkan masyarakat secara luas agar hasil kebijakan dapat diterima dengan baik. Dalam aspek motivasi, kepala desa aktif memberikan dorongan, penghargaan, serta membangun kerja sama timbal balik dengan perangkat desa maupun warga. *He recognizes the importance of appreciation and trust in order to build a cooperative work environment.* Selain itu, dalam komunikasi, kepala desa dikenal terbuka, mudah diakses, serta mau mendengarkan aspirasi warga desa. Dalam hal pengendalian bawahan, kepala desa memberikan arahan secara jelas, mendelegasikan tugas sesuai kompetensi, serta menegakkan kedisiplinan untuk memastikan kelancaran program desa. *This indicates a leadership style that balances authority with empowerment.* Meskipun demikian, penelitian juga menemukan beberapa kelemahan, antara lain kurangnya representasi kelompok marjinal, rendahnya frekuensi sosialisasi, dan belum meratanya akses informasi. Oleh karena itu, disarankan agar forum musyawarah diperkuat dengan pendekatan lebih inklusif, metode sosialisasi didiversifikasi dengan pemanfaatan kanal digital, serta transparansi ditingkatkan guna mengoptimalkan tata kelola pemerintahan desa.

Kata kunci: Demokrasi; Gaya Kepemimpinan; Kepala Desa; Partisipasi; Tata Kelola Desa.

1. LATAR BELAKANG

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan suatu tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan adalah suatu sifat yang berani dan bisa mengambil suatu keputusan yang bisa dipertanggungjawabkan sesuai dengan moral dan logikanya. Baik adalah dari ukuran moral bagi pemimpin pemerintah sedangkan kebenaran adalah ukuran logika pemerintahan, mereka yang mengandalkan logika tanpa moral cenderung tirani dalam kekuasaannya (Garis, R. R, 2018). Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Diberlakukannya undang-undang No. 6 tahun 2014 tentang pemerintahan daerah semakin menegaskan bahwa pemerintah daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan (Robbins 2002: 163). Dalam konsep kepemimpinan lokal, seorang pemimpin lokal diharapkan mampu menerapkan konsep-konsep kepemimpinan yang berorientasi pada masyarakat, partisipasi, dan kolaborasi guna membangun wilayah yang maju, berkembang dan sejahtera (Garis, R. R, 2023).

Beranjak dari permasalahan tersebut, maka pendekatan analisis teoritis dalam penelitian, berdasarkan kaidah-kaidah atau pendekatan teori yang relevan dengan kajian disiplin ilmu pemerintahan. Hal ini sejalan dengan pendapat Ndharma (2017:7) menyatakan bahwa Ilmu pemerintahan sebagai ilmu yang mempelajari bagaimana memenuhi dan melindungi kebutuhan dan tuntutan tiap orang akan jasa public dan layanan sipil, dalam hubungan pemerintahan (sehingga dapat diterima) pada saat dibutuhkan oleh yang bersangkutan.

Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi, kemampuan dan keterampilan dalam pengarahan dalam faktor penting efektifitas suatu organisasi. Bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas - kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk menyelaksai pemimpin- pemimpin yang efektif akan meningkat. Dan apabila organisasi dapat mengidentifikasi perilaku dan teknik tersebut akan dapat dipelajari. Pada sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam melaksanakan pemerintahan desa dan pelayanan masyarakat, dipengaruhi oleh kepemimpinan melalui kepemimpinan dan dukungan oleh pemerintah yang memadai, maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*) akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja birokrasi di Indonesia (Istianto, 2009:2) Kepemimpinan (*leadership*) dapat dikatakan sebagai cara diri seorang pemimpin (*leader*) dalam mengarahkan,

mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya pelayanan pada masyarakat dengan maksimal, dengan meningkatnya mutu pelayanan berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau aparatur desa dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Esensi kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi tatalaku orang lain baik sebagai bawahan, rekan kerja atau atasan, adanya pengikut yang dapat dipengaruhi baik oleh ajakan, ajuran, bujukan, atau sugesti atau dalam bentuk lainnya dan adanya tujuan yang hendak dicapai (Handoko 2005 : 31). Huges dalam Handoko (2005: 45) mengatakan bahwa *goverment organization are areated by the public, for the public, and need to be accountable to it*, yang berarti bahwa organisasi public dibuat oleh publik, untuk public, dan karenanya harus bertanggung jawab kepada public. Bertumpu pada pendapat ini, pemimpin organisasi public diwajibkan berakuntabilitas atas kerja yang dicapai organisasinya. Tujuan utama organisasi public adalah memberikan pelayanan dan mencapai tingkat kepuasan masyarakat seoptimal mungkin. Sehubungan dengan hal tersebut maka seseorang kepala desa selaku pemimpin organisasi desa harus memiliki tipe kepemimpinan yang baik dalam rangka menyelenggarakan dan melaksanakan pemerintahan desa. Desa merupakan kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas- batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal usul adan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sytem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Bintaro, 2007: 17).

Menurut Garis, R. R dkk (2021) Gaya kepemimpinan adalah upaya dalam rangka menerapkan seni memimpin seseorang. Gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Rivai, dalam (Pasolong, 2015:41), Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, gerak gerik yang bagus, kesanggupan, kekuatan untuk berbuat baik. Lebih jauh Rivai, dalam (Pasolong, 2015:42), mengungkapkan Gaya kepemimpinan adalah: Sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran tercapai atau gaya kepemimpinan adalah pola perilaku strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin. Dapat diartikan juga bahwa gaya kepemimpinan tersebut adalah suatu gaya yang dapat memberikan pengaruh dan memaksimumkan produktivitas serta kepuasan kerja. Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang unik khas sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dengan orang lain. Menurut Stoner (Pasolong, 2016), mengatakan bahwa “gaya kepemimpinan (leadership style) adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan

mempengaruhi pekerja” Gaya ini menjalin hubungan bersahabat, saling percaya, dan saling menghargai dengan pegawai yang sering kali diizinkan untuk berpartisipasi dalam membuat keputusan yang mempengaruhi mereka.

Desa adalah suatu wilayah yang penduduknya saling mengenal, hidup berdorongan – dorongan, adat istiadat yang sama, dan mempunyai tata cara sendiri dalam mengatur kehidupan kemasyarakatan (Khairuddin, 2004 : 5) pemerintah desa dalam menjalankan pemerintahannya merupakan subsistem penyelenggaraan pemerintahan daerah yang memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri secara berdaya guna dan berhasil sesuai dengan perkembangan pemerintahan. Menurut Endah, K. (2018) Pemerintahan diartikan sebagai sekumpulan orang yang mengelola kewenangan, melaksanakan kepemimpinan dan koordinasi pemerintahan serta pembangunan masyarakat dari lembaga-lembaga tempat mereka bekerja. Pemerintahan desa menyelenggarakan pemerintahan dan mengelola segala urusan sesuai dengan aspirasi dan keinginan masyarakat setempat. Hal ini menunjukkan bahwa proses demokratisasi telah bergulir sampai pada tingkat pemerintahan desa. Sehubungan dengan hal tersebut, maka pada hakikatnya desa merupakan suatu organisasi yang dipimpin oleh seorang kepala desa, sehingga kepala desa melaksanakan pemerintahan dengan menggunakan kepemimpinan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Khairuddin, 2004: 7).

Berdasarkan latar belakang di atas Kepemimpinan Kepala Desa Cilampunghilir Kecamatan Padakembang Kabupaten Tasikmalaya Dalam Pelaksanaan Pemerintahan Desa belum berjalan secara optimal, hal ini dapat dilihat dari indikator sebagai berikut:

- a) Selama ini kepala desa dalam melaksanakan pemerintahan desa masih bersifat tertutup dan kurang transparan. Contohnya partisipasi masyarakat dalam pembangunan tidak transparan dalam penggunaan keuangan desa,
- b) Kepala Desa Kurang aktif pada saat ada kegiatan keagamaan.
- c) Kurangnya pemberian motivasi kepada masyarakat dalam hal pelaksanaan program – program desa yang melibatkan masyarakat sebagai tujuan utama apalagi melibatkan pemuda – pemuda yang berkopeten dalam membantu pemerintah contohnya Karang Taruna dalam pelaksanaan program.

Dilihat dari latar belakang diatas, peneliti dapat menemukan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala desa dalam pelaksanaan Pemerintahan di Desa Cilampunghilir Kecamatan Padakembang Kabupaten Tasikmalaya.

2. KAJIAN TEORITIS

A. Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartini Kartono (2017: 34) menyatakan “Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain”. Sedangkan Menurut Rivai, dalam (Pasolong, 2015:41), menyatakan bahwa: “Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, gerak gerik yang bagus, kesanggupan, kekuatan untuk berbuat baik”. Lebih jauh Rivai, dalam (Pasolong, 2015:42), mengungkapkan “Gaya kepemimpinan adalah: Sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran tercapai atau gaya kepemimpinan adalah pola perilaku strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin.

Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tersebut adalah suatu gaya yang dapat memberikan pengaruh dan memaksimalkan produktivitas serta kepuasan kerja. Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang unik khas sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dengan orang lain.

Sehingga munculah beberapa tipe kepemimpinan. Misalnya tipe kharismatik, paternalistik, militeristik, otokratis, laissez faire, populis, administratif, demokratis. Pemimpin yang berhasil dalam menjalankan tugasnya dapat dilihat dari sikap yang patuh pada suatu jenis kepemimpinan dan keberhasilannya dalam menggabungkan aspek-aspek yang ada dari banyaknya gaya kepemimpinan.

Semua itu merupakan ciri khas atau identitas seorang pemimpin yang dapat membedakan pemimpin satu dengan lainnya. Aspek-aspek yang menunjang atau yang mempengaruhi kepemimpinan adalah pengambilan keputusan, komunikasi, motivasi dan pengawasan. Keempat hal itulah yang mempengaruhi gaya kepemimpinan apa yang diterapkan oleh pemimpin dalam suatu organisasi. Dan mengenai pengertian gaya kepemimpinan diatas, dapat disampaikan bahwa gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam memberikan arahan dengan memberikan kepercayaan kepada bawahannya untuk melakukan sesuatu.

Menurut Stoner (Pasolong, 2016), mengatakan bahwa Gaya kepemimpinan (*leadership style*) adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja”. Stoner membagi dua gaya kepemimpinan yaitu 1). Gaya yang berorientasi pada tugas mengawasi pegawai secara ketat untuk memastikan tugas dilaksanakan dengan memuaskan. Pelaksanaan tugas lebih ditekankan pada pertumbuhan pegawai atau kepuasan pribadi. 2). Gaya yang berorientasi pada pegawai lebih menekankan pada memotivasi ketimbang mengendalikan bawahan. Gaya ini menjalin hubungan bersahabat,

saling percaya, dan saling menghargai dengan pegawai yang sering kali diizinkan untuk berpartisipasi dalam membuat keputusan yang mempengaruhi mereka.

Sedangkan menurut Hasibuan “kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi” dimana definisi kepemimpinan akhirnya dikategorikan menjadi tiga elemen. Yakni : Kepemimpinan merupakan proses; Kepemimpinan merupakan suatu konsep relasi (hubungan) antara pemimpin dan bawahan, Kepemimpinan merupakan ajaran kepada orang lain”.

Dari sebagai pengertian diatas, dapat ditarik suatu kepemimpinan bahwa secara umum pengertian pemimpin adalah suatu kewenangan yang disertai kemampuan seseorang dalam memberikan pelayanan untuk mengerjakan orang- orang yang berada dibawah koordinasinya dalam usaha mencapai tujuan yang ditetapkan suatu organisasi.

Kartono (2017:35) gaya kepemimpinan dilihat dari faktor – faktor sebagai berikut:

- a) Kemampuan Pengambilan Keputusan
- b) Kemampuan Memotivasi
- c) Kemampuan Komunikasi
- d) Kemampuan Mengendalikan Bawahan

B. Tipe Gaya Kepemimpinan

Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan dan kelebihan suatu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama- sama melakukan aktivitas- aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

Menurut (Kartono: 1994 :33). menjelaskan bahwa tipe kepemimpinan terbagi atas:

a. Tipe Kharismatik

Tipe ini mempunyai daya tarik dan pembawaan yang luar biasa, sehingga mereka mempunyai pengikut yang jumlahnya besar. Kesetiaan dan kepatuhan pengikutnya timbul dari kepercayaan terhadap pemimpin itu. Pemimpin dianggap mempunyai kemampuan yang diperoleh dari kekuatan yang maha kuasa.

b. Tipe Paternalistik

Tipe kepemimpinan dengan sifat-sifat antara lain;

- a) Menganggap bawahannya belum dewasa
- b) Bersikap terlalu melindungi
- c) Jarang memberi kesempatan bawahan untuk mengambil keputusan
- d) Selalu bersikap maha tahu dan maha benar.

c. Tipe Otoriter

- a) Pemimpin tipe otoriter mempunyai sifat sebagai berikut:
- b) Pemimpin organisasi sebagai miliknya
- c) Pemimpin bertindak sebagai miliknya
- d) Pemimpin bertindak sebagai direktur
- e) Cara penggerakan bawahan dengan paksaan dan ancaman

d. Tipe Militeristik

- a) Dalam tipe ini Pemimpin mempunyai sifat:
- b) Menuntut kedisiplinan yang keras dan kaku
- c) Lebih banyak menggunakan sistem perintah
- d) Menghendaki keputusan mutlak dari bawah
- e) Formalitas yang berlebih lebihan
- f) Tidak menerima saran dan kritik dari bawahan
- g) Sifat komunikasi hanya sepihak.

e. Tipe Demokrasi

Tipe demokrasi mengutamakan masalah kerja sama sehingga dapat koordinasi pekerjaan dari semua bawahan. Kepemimpinan demokrasi menghadapi potensi sikap individu, mau mendengar saran dan kritik yang sifatnya membangun. Jadi pemimpin menarik beratkan pada aktifitas setiap anggota kelompok. Sehingga semua unsur organisasi dilibatkan dalam aktifitas, yang dimulai penentuan tujuan, pembuatan rencana keputusan, disiplin.

f. Tipe Kepemimpinan Menurut Hersey dan Blanchard (Situasional)

- a) Perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan rendah dukungan dirujuk sebagai intruksi karena gaya ini dicirikan dengan komunikasi 1 arah pemimpin memberikan batasan tentang bagaimana dan dimana melaksanakan berbagai tugas.
- b) Perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan tinggi dukungan dirujuk sebagai konsultasi karena dalam menggunakan gaya ini, pemimpin masih banyak memberikan pengarahan dan masih membuat hamper sama dengan keputusan. Perilaku pemimpin yang tinggi dukungan dan rendah pengarahan dirujuk sebagai partisipasi, karena posisi control atas pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian.
- c) Perilaku pemimpin yang rendah pengarahan dan rendah dukungan dirujuk sebagai delegasi, karena pemimpin mendiskusikan masalah bersama-sama dengan bawahan sehingga tercapai kesepakatan dan didelegasikan bersama kepada bawahan.

g. Tipe Kepemimpinan Populistis

Kepemimpinan populis berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional, tidak mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan hutang luar negeri. Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan kembali sikap nasionalisme.

h. Tipe Kepemimpinan Administratif/Eksekutif

Kepemimpinan tipe administrative ialah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas - tugas administrative secara efektif. Pemimpinannya biasanya terdiri dari teknokrat-teknokrat dan administrator-administratur yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan.

i. Tipe Demokrasi

Tipe Demokrasi mengutamakan masalah kerjasama sehingga dapat koordinasi pekerjaan dari semua bawahan. Kepemimpinan demokrasi menghadapi potensi sikap individu, mau mendengar saran dan kritik. Pemimpin menitik beratkan pada aktivitas. Dengan berbagai tipe kepemimpinan menurut Kartini Kartono maka seharusnya seorang pucuk pimpinan pemerintahan desa yang dalam hal ini adalah kepala desa menggunakan tipe kepemimpinan yang bisa melibatkan semua lapisan masyarakat untuk terlibat dan juga berpartisipasi terhadap pelaksanaan program. Pembangunan yang ada di desa. Dan tipe yang memungkinkan terjadinya interaksi antara semua pihak, baik dari pemerintah desa maupun pihak masyarakat adalah tipe kepemimpinan yang demokratis.

Dengan berbagai tipe kepemimpinan menurut Kartini Kartono maka seharusnya seorang pucuk pimpinan pemerintahan desa yang dalam hal ini adalah kepala desa menggunakan tipe kepemimpinan yang bisa melibatkan semua lapisan masyarakat untuk terlibat dan juga berpartisipasi terhadap pelaksanaan program. Pembangunan yang ada di desa. Dan tipe yang memungkinkan terjadinya interaksi antara semua pihak, baik dari pemerintah desa maupun pihak masyarakat adalah tipe kepemimpinan yang demokratis.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk memberikan gambaran mendalam dan menyeluruh mengenai gaya kepemimpinan Kepala Desa Cilampunghilir Kecamatan Padakembang Kabupaten Tasikmalaya. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menelusuri fenomena sosial secara alamiah dan kontekstual, dengan penekanan pada makna, pemahaman, dan interpretasi terhadap perilaku serta interaksi yang terjadi di lapangan. Menurut Djam'an Satori (2011), penelitian kualitatif digunakan untuk mengeksplor fenomena yang tidak dapat diukur secara kuantitatif, sedangkan

Sugiyono (2012) menegaskan bahwa penelitian kualitatif berlandaskan pada filsafat postpositivisme dan menekankan analisis induktif.

Informan penelitian ditentukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan subjek secara sengaja berdasarkan pertimbangan relevansi dengan fokus penelitian. Informan terdiri dari 1 orang Kepala Desa, 1 Sekretaris Desa, 1 perangkat desa, 2 Kepala Dusun, dan 2 tokoh masyarakat, sehingga total berjumlah 7 orang. Data yang digunakan meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari sumber utama melalui wawancara mendalam dan observasi, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen resmi desa, peraturan perundang-undangan, profil desa, dan literatur yang relevan dengan topik penelitian.

Instrumen utama penelitian adalah peneliti sendiri (*human instrument*), yang berperan sebagai perencana, pelaksana, pengumpul data, penganalisis, penafsir, dan pelapor hasil penelitian. Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama: (1) observasi partisipatif, dilakukan untuk mengamati langsung aktivitas pemerintahan desa, interaksi Kepala Desa dengan perangkat dan masyarakat, serta suasana musyawarah desa; (2) wawancara semi-terstruktur, dilakukan berdasarkan pedoman wawancara yang telah disusun, namun tetap memberikan fleksibilitas dalam penggalian informasi; dan (3) dokumentasi, meliputi pengumpulan dokumen seperti arsip desa, notulen rapat, peraturan desa, foto kegiatan, serta data demografis dan administratif.

Data dianalisis dengan model interaktif Miles dan Huberman (2014) yang meliputi tiga langkah: (1) reduksi data, yaitu proses pemilihan, penyederhanaan, pengelompokan, dan transformasi data mentah menjadi informasi yang relevan; (2) penyajian data, berupa uraian naratif yang terorganisir dan didukung oleh tabel atau matriks untuk memudahkan pemahaman; dan (3) penarikan kesimpulan dan verifikasi, yang dilakukan secara terus-menerus selama proses penelitian, dengan memeriksa konsistensi temuan terhadap data yang ada.

Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai informan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Langkah ini bertujuan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh valid, reliabel, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Dengan rancangan metode ini, penelitian diharapkan mampu menghasilkan temuan yang komprehensif dan mendalam mengenai gaya kepemimpinan Kepala Desa Cilampunghilir, sehingga dapat menjadi kontribusi nyata bagi pengembangan kajian ilmu pemerintahan desa.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Desa Cilampunghilir merupakan daerah yang terletak di pusat Kecamatan Padakembang Kabupaten Tasikmalaya yang memiliki posisi geografis yang strategis. Desa Cilampunghilir dekat dengan pusat-pusat administratif dan perkotaan sehingga memberikan kemudahan bagi masyarakat Desa Cilampunghilir dalam mengaksesnya. Sebelah utara Desa Cilampunghilir yang berjarak sekitar ± 4 km merupakan pusat Kecamatan Padakembang yang dapat menjadi akses bagi masyarakat Desa Cilampunghilir untuk melakukan interaksi sosial ataupun kegiatan ekonomi di tingkat kecamatan. Sebelah barat Desa Cilampunghilir yang berjarak sekitar ± 6 km merupakan pusat Kabupaten Tasikmalaya yang dapat menjadi akses ke layanan dan fasilitas tingkat kabupaten. Sebelah timur Desa Cilampunghilir yang berjarak sekitar ± 18 km yang merupakan Kota Tasikmalaya yang dapat menjadi pusat aktivitas ekonomi dan perdagangan yang lebih luas bagi masyarakat Cilampunghilir dan sebelah utara Desa Cilampunghilir yang berjarak sekitar ± 103 km yang merupakan ibu kota Jawa Barat yang dapat menjadi akses ke layanan dan fasilitas tingkat provinsi. Batas-batas administratif Desa Cilampunghilir yang berbatasan dengan Desa Cisaruni di sebelah utara, Desa Rancapaku dan Citaraja di sebelah timur, Desa Citaraja dan Cipakat di sebelah selatan, serta Desa Arjasari dan Ciawang di sebelah barat, mengindikasikan adanya interaksi dan relasi sosial ekonomi yang signifikan dengan desa-desa di Kecamatan Padakembang (Profil Desa Cilampunghilir Nomor 017 Tahun 2024).

Gaya kepemimpinan Kepala Desa Cilampunghilir dalam pelaksanaan pemerintahan di Desa Cilampunghilir Kecamatan Padakembang Kabupaten Tasikmalaya dapat dianalisa dengan beberapa aspek utama beberapa dari hasil wawancara yang telah dilakukan. Gaya kepemimpinan menurut Kartono (2017:35) dapat dinilai dengan lima indikator gaya kepemimpinan antara lain:

- a) Kemampuan mengambil keputusan.
- b) Kemampuan memotivasi.
- c) Kemampuan komunikasi.
- d) Kemampuan mengendalikan bawahan.

Dalam indikator tersebut dapat dilihat bahwa indikator gaya kepemimpinan ini sangat berkaitan, Indikator-indikator yang mencerminkan kemampuan seorang pemimpin dalam bertindak, menggerakkan anggota tim, berinteraksi, mengelola kinerja, serta menunjukkan akuntabilitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan menghasilkan informasi mengenai gambaran gaya kepemimpinan Kepala

Desa Cilampunghilir dalam pelaksanaan pemerintahan di Desa berdasarkan indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono.

A. Kemampuan Mengambil Keputusan

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan dapat diketahui bahwa, Kepala Desa Cilampunghilir secara umum dipandang responsif dan terbuka terhadap aspirasi masyarakat. Beliau aktif menjalin komunikasi melalui pertemuan rutin, kunjungan lapangan, dan menerima warga secara langsung, serta menanggapi informasi dan keluhan yang disampaikan oleh perangkat desa. Perangkat desa, kepala dusun, dan tokoh masyarakat mengakui kesediaan Kepala Desa untuk mendengarkan dan mencatat poin-poin penting dari keluhan dan usulan yang disampaikan, terutama dalam forum resmi seperti musyawarah desa. Namun, beberapa informan menyoroti adanya keterlambatan dalam realisasi tindak lanjut dan perlunya intensitas forum komunikasi yang lebih sering. Kepala Desa menunjukkan upaya tindak lanjut terhadap permasalahan dan aspirasi masyarakat melalui diskusi internal, peninjauan lapangan, dan koordinasi dengan pihak terkait. Solusi yang ditawarkan dinilai cukup relevan dan mempertimbangkan berbagai aspek serta sumber daya yang ada, meskipun efektivitas dan kesesuaiannya bervariasi tergantung pada isu dan keterbatasan yang dihadapi desa.

Kepala Desa menunjukkan upaya tindak lanjut terhadap permasalahan dan aspirasi masyarakat melalui diskusi internal, peninjauan lapangan, dan koordinasi dengan pihak terkait. Solusi yang ditawarkan dinilai cukup relevan dan mempertimbangkan berbagai aspek serta sumber daya yang ada, meskipun efektivitas dan kesesuaiannya bervariasi tergantung pada isu dan keterbatasan yang dihadapi desa. Terdapat apresiasi terhadap upaya bertahap dan penjabaran solusi jangka panjang, namun juga catatan mengenai perlunya prioritas yang lebih jelas dan pendataan yang lebih akurat pada beberapa isu seperti perbaikan jalan dan bantuan sosial. Secara umum, masyarakat menghargai upaya Kepala Desa dalam mengakomodasi kebutuhan dan masukan, meskipun belum semua harapan dapat terpenuhi sepenuhnya.

Kepala Desa memiliki komitmen untuk melibatkan masyarakat dan pihak terkait dalam proses pengambilan keputusan, terutama melalui forum musyawarah desa yang melibatkan berbagai elemen masyarakat dan perwakilan. Perangkat desa dan BPD juga dilibatkan secara aktif. Namun, terdapat catatan dari perangkat desa, kepala dusun, dan tokoh masyarakat mengenai perlunya peningkatan intensitas, variasi metode pelibatan, dan sosialisasi yang lebih awal dan luas agar partisipasi masyarakat lebih maksimal, terutama dari kelompok-kelompok yang mungkin kurang terwakili atau dalam isu-isu yang lebih spesifik di tingkat dusun/RW. Meskipun upaya pelibatan sudah dianggap cukup baik dalam forum formal, ada ruang untuk

perbaikan dalam menjangkau lebih banyak suara dan memastikan partisipasi yang lebih aktif dan representatif.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, terlihat bahwa Desa Cilampunghilir dipimpin oleh Kepala Desa yang responsif dan terbuka, aktif berkomunikasi dengan masyarakat melalui berbagai forum dan pertemuan. Kepala Desa mendengarkan dan menindaklanjuti aspirasi warga dengan pendekatan kepemimpinan transformatif, meskipun masih ada keterlambatan dalam realisasi tindak lanjut dan kebutuhan untuk meningkatkan frekuensi komunikasi. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dan masyarakat mendukung perkembangan desa secara menyeluruh.

Kepala Desa secara rutin mengadakan pertemuan dengan perangkat desa dan tokoh masyarakat untuk mendiskusikan isu-isu strategis seperti perbaikan infrastruktur jalan dan distribusi bantuan sosial. Dalam kunjungan lapangan, Kepala Desa bersama tim terlihat aktif mengevaluasi kondisi jalan rusak dan koordinasi dengan dinas terkait untuk perbaikan bertahap. Namun, pengumpulan data mengenai penerima bantuan sosial masih dilakukan secara manual dan belum sepenuhnya terintegrasi, sehingga menimbulkan kendala dalam penentuan prioritas bantuan. Masyarakat yang diwawancarai mengakui adanya peningkatan komunikasi dan keterlibatan mereka dalam proses pengambilan keputusan, meskipun harapan atas percepatan penyelesaian masalah jalan dan penerimaan bantuan belum sepenuhnya terpenuhi.

pelaksanaan musyawarah desa sebagai wadah pengambilan keputusan masih berjalan secara rutin dan terstruktur, di mana berbagai unsur perangkat desa, BPD, dan perwakilan masyarakat hadir secara aktif. Namun, observasi mencatat bahwa partisipasi masyarakat umum dalam forum ini masih terbatas pada kelompok tertentu yang sudah familiar dengan mekanisme tersebut, sementara kelompok marginal dan warga di tingkat dusun atau RW jarang hadir atau menyuarakan pendapatnya. Meskipun kepala desa menunjukkan sikap responsif dan terbuka terhadap aspirasi yang disampaikan, intensitas pertemuan dan metode sosialisasi yang digunakan belum cukup memadai untuk menjangkau seluruh lapisan masyarakat secara merata. Misalnya, beberapa warga mengaku baru mendapatkan informasi musyawarah dengan waktu yang sangat pendek, sehingga tidak semua warga bisa mempersiapkan diri untuk berpartisipasi secara optimal.

B. Kemampuan Motivasi

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa Kepala Desa secara umum menunjukkan upaya dalam memberikan arahan, semangat, dan apresiasi kepada perangkat desa, terutama dalam forum formal seperti rapat koordinasi dan saat keberhasilan program

desa. Beliau menekankan pentingnya kerja tim, tanggung jawab, dan dedikasi dalam melayani masyarakat, serta berupaya memberikan dukungan dan kepercayaan kepada perangkat desa. Namun, tingkat apresiasi dan dorongan yang dirasakan secara personal oleh perangkat desa, khususnya kepala dusun, bervariasi. Beberapa kepala dusun merasa kurang mendapatkan semangat atau dorongan yang lebih personal, dan pemberian pujian secara terbuka juga dinilai jarang oleh sebagian pihak. Meskipun demikian, koordinasi yang baik antara Kepala Desa dan perangkat desa mengindikasikan adanya arahan dan dorongan dalam pelaksanaan tugas.

Kepala Desa aktif berupaya membangun kekompakan dan kerja sama yang solid antar perangkat desa melalui rapat koordinasi rutin, pembagian tugas yang jelas, mendorong komunikasi terbuka, dan memfasilitasi kegiatan informal. Sebagian besar informan, termasuk Sekretaris Desa dan tokoh masyarakat, melihat adanya sinergi dan koordinasi yang baik, serta upaya Kepala Desa dalam menciptakan suasana kerja yang kooperatif dan menekankan tanggung jawab bersama. Namun, beberapa perangkat desa dan kepala dusun mencatat bahwa kekompakan belum sepenuhnya maksimal dan terkadang masih terlihat adanya kecenderungan bekerja sendiri-sendiri di beberapa bidang. Meskipun demikian, adanya koordinasi yang terlihat, terutama dalam program dan acara besar desa, menunjukkan bahwa upaya Kepala Desa dalam membangun tim yang solid memberikan dampak positif, meskipun perlu upaya yang lebih terstruktur dan berkelanjutan untuk mencapai kekompakan yang lebih merata di semua lini.

Kepala Desa secara aktif mengajak dan mendorong masyarakat untuk bergotong royong melalui berbagai saluran komunikasi, termasuk pengumuman di tempat ibadah, media sosial desa, dan interaksi langsung dengan warga. Beliau juga memberikan contoh langsung dengan seringkali ikut serta dalam kegiatan gotong royong, yang dinilai cukup memotivasi perangkat desa dan tokoh masyarakat untuk berpartisipasi. Meskipun frekuensi ajakan dirasakan bervariasi oleh beberapa kepala dusun, cara Kepala Desa mengajak umumnya dianggap persuasif dan efektif dalam mengingatkan akan pentingnya kebersamaan dan gotong royong untuk kemajuan desa. Adanya partisipasi aktif dari Kepala Desa dalam kegiatan-kegiatan desa juga memberikan apresiasi dan menumbuhkan semangat gotong royong di kalangan masyarakat.

Berdasarkan hasil observasi, terlihat bahwa Kepala Desa secara konsisten memberikan arahan jelas dan memotivasi perangkat desa secara kolektif, terutama ketika membahas capaian program pembangunan. Namun, dalam interaksi sehari-hari di luar forum formal, beberapa kepala dusun tampak kurang mendapatkan perhatian personal dan dorongan yang cukup dari Kepala Desa. Hal ini terlihat dari sikap beberapa kepala dusun yang kurang antusias atau

menunjukkan tanda-tanda demotivasi, seperti minimnya inisiatif dan keaktifan dalam menyelesaikan tugas. Sebaliknya, perangkat desa lain yang lebih dekat dengan Kepala Desa melaporkan merasakan dukungan dan apresiasi yang lebih intensif, yang berdampak positif pada kinerja mereka. Kondisi ini mengindikasikan bahwa meskipun koordinasi dan arahan secara umum sudah baik, aspek pemberian dorongan personal perlu ditingkatkan agar semua staf dapat termotivasi secara merata.

Perangkat desa secara rutin mengikuti rapat koordinasi yang dipimpin oleh Kepala Desa. Pembagian tugas yang jelas tercermin dari dokumen tugas yang disebarkan dan dipahami oleh seluruh anggota, sehingga tugas-tugas administratif dan pelaksanaan program berjalan lebih terstruktur. Pada kegiatan rutin seperti gotong royong desa dan acara peringatan hari besar, sinergi antar perangkat terlihat sangat baik, dimana mereka bekerja bersama secara terpadu dan komunikatif. Namun, dalam beberapa pekerjaan teknis harian, seperti pengelolaan administrasi data, masih terdapat kecenderungan perangkat melakukan tugasnya secara individual tanpa koordinasi optimal. Interaksi informal seperti nongkrong bersama setelah jam kerja juga telah diminati untuk membangun kekompakan, meskipun belum semua perangkat aktif berpartisipasi.

Kepala Desa secara konsisten hadir dalam kegiatan gotong royong, seperti pembersihan lingkungan dan perbaikan fasilitas umum, yang melibatkan beragam lapisan masyarakat dari berbagai usia dan latar belakang. Selama kegiatan, interaksi langsung antara Kepala Desa dengan warga terlihat hangat dan penuh apresiasi, yang secara nyata meningkatkan semangat partisipasi masyarakat. Selain itu, pengumuman rutin di masjid dan grup media sosial desa mampu mencapai banyak warga, memfasilitasi koordinasi yang baik serta respon cepat terhadap ajakan gotong royong. Meski frekuensi ajakan bervariasi antar kepala dusun, secara keseluruhan keterlibatan aktif Kepala Desa menjadi kunci utama dalam memupuk budaya gotong royong yang inklusif dan berkelanjutan, dibuktikan dengan meningkatnya jumlah peserta kegiatan di tiap pelaksanaannya. Observasi ini mengonfirmasi bahwa kepemimpinan yang komunikatif dan berwibawa mampu mendorong solidaritas sosial dan partisipasi aktif warga desa.

C. Kemampuan Komunikasi

Berdasarkan hasil wawancara, dapat diketahui bahwa, Kepala Desa secara umum dinilai terbuka, mudah diakses, dan berusaha mendengarkan keluhan serta aspirasi dari perangkat desa dan masyarakat. Beliau memanfaatkan berbagai saluran komunikasi dan menekankan pentingnya komunikasi efektif untuk membangun kepercayaan dan sinergi. Sebagian besar informan merasakan bahwa Kepala Desa meluangkan waktu untuk berdiskusi,

mendengarkan dengan baik, dan mencatat poin-poin penting. Namun, terdapat catatan dari beberapa kepala dusun mengenai kesulitan menemui beliau karena kesibukan dan terkadang kurangnya respons atau tindak lanjut yang dirasakan.

Kepala Desa aktif memberikan ide dan saran yang konstruktif dalam berbagai forum diskusi terkait kemajuan desa, baik pembangunan fisik maupun pemberdayaan masyarakat. Pengalaman dan wawasan beliau seringkali memberikan perspektif baru dan ide-ide inovatif. Sebagian besar informan, terutama perangkat desa dan tokoh masyarakat, menilai bahwa saran dan pendapat Kepala Desa cukup dipertimbangkan, terutama jika didukung oleh data, argumentasi yang kuat, dan visi yang jelas untuk kemajuan desa. Namun, terdapat catatan dari beberapa kepala dusun bahwa ide dari masyarakat terkadang kurang mendapat perhatian.

Kepala Desa secara umum menunjukkan sikap mendengarkan yang baik dan sopan dalam berinteraksi dengan perangkat desa dan masyarakat. Beliau memberikan perhatian penuh, melakukan kontak mata, mengangguk, dan tidak menyela pembicaraan. Upaya untuk mengajukan pertanyaan klarifikasi dan merangkum poin-poin penting juga terlihat. Sebagian besar informan, termasuk Sekretaris Desa, perangkat desa, dan tokoh masyarakat, merasa dihargai dan diperhatikan saat berbicara dengan Kepala Desa. Namun, terdapat catatan dari beberapa kepala dusun yang terkadang merasa kurang fokus saat didengarkan atau pendapatnya kurang dihargai. Meskipun demikian, mayoritas informan merasakan sikap hormat dan perhatian penuh dari Kepala Desa saat menyampaikan pendapat atau keluhan.

Berdasarkan hasil observasi menunjukkan bahwa pelaksanaan komunikasi Kepala Desa Cilampunghilir memang berjalan dengan lancar dan efektif. Dalam berbagai pertemuan formal maupun informal, Kepala Desa terlihat hadir secara aktif, memberikan arahan yang jelas serta memberikan motivasi langsung kepada perangkat desa dan masyarakat. Suasana diskusi berjalan hangat dan terbuka, dengan anggota perangkat desa dan masyarakat saling bertukar gagasan tanpa hambatan. Koordinasi rutin yang dilakukan berhasil meningkatkan kekompakan tim dan kelancaran pelaksanaan tugas desa. Selain itu, kegiatan gotong royong yang diprakarsai Kepala Desa mendapatkan dukungan penuh dari masyarakat, mencerminkan keberhasilan Kepala Desa dalam menggerakkan partisipasi kolektif.

Implementasi peran aktif Kepala Desa dalam forum-forum diskusi berjalan dengan mulus dan produktif. Kepala Desa secara konsisten membuka ruang dialog yang inklusif, mengajak perangkat desa serta tokoh masyarakat untuk berdiskusi secara terbuka dan transparan. Observasi juga menemukan bahwa meskipun ada tantangan dalam mengakomodasi semua aspirasi masyarakat, terutama dari kelompok bawah, Kepala Desa berusaha mengintegrasikan masukan tersebut ke dalam perencanaan desa dengan pendekatan yang

komunikatif. Perangkat desa dan masyarakat secara umum merespon positif komunikasi yang dilakukan Kepala Desa, yang terlihat dari tingkat partisipasi tinggi dalam musyawarah desa dan keberhasilan pelaksanaan program yang disepakati bersama. Kondisi ini mengindikasikan efektifitas komunikasi kepala desa yang tidak hanya berorientasi pada penyampaian pendapat, tetapi juga pada pemberdayaan dan penguatan kolaborasi seluruh elemen desa.

Kepala Desa secara konsisten menunjukkan kualitas komunikasi yang baik. Kepala Desa selalu menyambut masyarakat dengan sikap ramah dan memberikan waktu yang cukup untuk berdiskusi secara mendalam. Dalam rapat dengan perangkat desa, Kepala Desa aktif mendengarkan setiap masukan dengan cermat dan menanggapi dengan respons yang membangun tanpa memotong pembicaraan. Kontak mata dan bahasa tubuh Kepala Desa yang terbuka memperlihatkan perhatian penuh terhadap pembicaraan. Masyarakat yang hadir merasa dihargai karena pendapat mereka selalu dicatat dan dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan. Selama kunjungan lapangan, Kepala Desa juga menunjukkan kepedulian dengan mendengarkan keluhan langsung di lokasi dan memberikan solusi yang realistis. Secara keseluruhan, observasi memperlihatkan komunikasi yang mulus dan hubungan yang harmonis antara Kepala Desa, perangkat desa, dan masyarakat, mencerminkan gaya kepemimpinan yang efektif dan berorientasi pada pemberdayaan komunitas.

D. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa Kepala Desa secara umum dinilai mampu memberikan arahan dan instruksi yang diikuti oleh perangkat desa. Beliau berusaha memberikan pemahaman mengenai visi, misi, dan tujuan pembangunan desa, mendelegasikan tugas sesuai keahlian, memberikan dukungan, dan apresiasi. Kepala Desa juga memberikan penjelasan yang detail dan terstruktur mengenai tugas, membuka ruang diskusi, serta melakukan monitoring dan evaluasi. Sebagian besar informan, termasuk Sekretaris Desa dan tokoh masyarakat, melihat adanya wibawa dan kemampuan Kepala Desa untuk memimpin serta meyakinkan perangkat desa akan pentingnya tugas yang diemban dan kontribusinya terhadap kemajuan desa.

sebagian besar perangkat desa dinilai berusaha menjalankan tugas sesuai dengan aturan dan harapan yang berlaku. Kepala Desa menekankan pentingnya kepatuhan terhadap peraturan desa dan memberikan contoh kedisiplinan dalam tindakan sehari-hari. Beliau juga menerapkan pendekatan persuasif dalam menangani ketidakdisiplinan, namun tidak ragu memberikan sanksi sesuai aturan jika diperlukan. Meskipun sebagian besar informan, termasuk Sekretaris Desa dan tokoh masyarakat, melihat adanya rasa tanggung jawab dan disiplin yang cukup baik di antara perangkat desa, terdapat pandangan dari beberapa kepala dusun dan perangkat desa

sendiri bahwa tingkat disiplin dan tanggung jawab dapat bervariasi antar individu, dan pengawasan mungkin perlu ditingkatkan. Namun, secara keseluruhan, terdapat kesadaran akan tugas dan kewajiban sebagai pelayan masyarakat, terutama dalam pelaksanaan program-program desa yang melibatkan banyak pihak.

Kepala Desa memiliki visi dan misi yang jelas untuk memajukan desa, yang secara rutin beliau sosialisasikan kepada perangkat desa dan masyarakat dalam berbagai forum. Beliau berupaya mengarahkan perangkat desa dan mengajak partisipasi masyarakat dalam mencapai tujuan-tujuan pembangunan melalui program-program terstruktur, forum musyawarah desa, dan pembentukan kelompok kerja. Sebagian besar informan, termasuk Sekretaris Desa dan tokoh masyarakat, mengakui adanya visi dan upaya Kepala Desa dalam mengarahkan dan melibatkan pihak lain. Namun, beberapa kepala dusun dan perangkat desa mencatat bahwa implementasi visi dan misi terkadang kurang terasa dalam program-program desa atau memerlukan komunikasi dan koordinasi yang lebih efektif.

Berdasarkan hasil observasi langsung selama beberapa bulan di lingkungan pemerintahan desa, Kepala Desa tampak menjalankan peran kepemimpinannya dengan lancar dan efektif. Proses rapat koordinasi perangkat desa berjalan tertib dengan seluruh anggota aktif memberikan masukan dan menerima arahan dengan penuh perhatian. Delegasi tugas dilakukan secara proporsional berdasarkan keahlian masing-masing perangkat, yang terlihat dari pelaksanaan tugas yang sesuai dan minim kendala. Monitoring dan evaluasi rutin yang dilakukan Kepala Desa juga nampak berjalan dengan baik, dimana setiap permasalahan yang muncul segera ditindaklanjuti dengan diskusi bersama perangkat desa.

Implementasi kepemimpinan Kepala Desa dalam mengelola perangkat desa berjalan cukup mulus dan efektif. Perangkat desa secara umum tampak menjalankan tugas dengan disiplin dan tanggung jawab yang memadai, terlihat dari kelancaran pelaksanaan berbagai kegiatan dan program desa seperti pembangunan infrastruktur, layanan administrasi, dan kegiatan sosial kemasyarakatan. Pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Desa dan Sekretaris Desa juga berjalan secara rutin sehingga ketidakpatuhan dapat segera diberi perhatian dan ditindaklanjuti dengan baik. Selain itu, suasana kerja yang kondusif dan komunikasi terbuka antar perangkat desa turut mendukung keberhasilan pelaksanaan tugas. Meskipun terdapat beberapa kasus ketidakdisiplinan yang memerlukan penanganan khusus, secara keseluruhan mekanisme pengelolaan sumber daya manusia di desa tersebut efektif dalam menjamin kinerja yang optimal dan tercapainya tujuan pelayanan publik desa.

Pelaksanaan program pembangunan berjalan cukup mulus dan terstruktur. Forum-forum musyawarah desa secara rutin digelar dengan partisipasi aktif dari perangkat serta warga

masyarakat, yang menunjukkan tingkat keterlibatan yang tinggi dalam proses pengambilan keputusan. Delegasi tugas kepada perangkat desa berjalan efisien dengan adanya pemantauan dan evaluasi berkala oleh Kepala Desa, sehingga penyelesaian tugas tepat waktu dan sesuai target. Komunikasi antar elemen desa juga terjaga dengan baik, meskipun masih terdapat ruang untuk perbaikan agar implementasi visi dan misi Kepala Desa lebih terasa dampaknya. Secara umum, suasana kerja yang kondusif tercipta, dan dukungan masyarakat terhadap program desa terlihat nyata dalam berbagai kegiatan pembangunan yang berhasil dilakukan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis gaya kepemimpinan Kepala Desa Cilampunghilir Kecamatan Padakembang Kabupaten Tasikmalaya, pelaksanaan pemerintahan desa telah berjalan secara optimal. Hal ini sejalan dengan lima indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono (2017:35), yaitu kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, serta rasa tanggung jawab. Kepala Desa Cilampunghilir menunjukkan kemampuan dalam pengambilan keputusan yang partisipatif dan responsif dengan mengumpulkan serta menganalisis informasi, mempertimbangkan berbagai perspektif, serta melibatkan masyarakat dalam musyawarah desa. Ketegasan, kebijaksanaan, dan keterbukaan terhadap aspirasi warga menjadi landasan dalam merumuskan solusi atas permasalahan, meskipun masih diperlukan peningkatan intensitas dan representasi partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan. Kemampuan memotivasi perangkat desa dan masyarakat juga tampak dalam kepemimpinan beliau. Kepala Desa mampu memberikan dorongan, penghargaan, serta menciptakan suasana kerja yang positif. Hal ini mendorong perangkat desa untuk bekerja sama secara tim dan menumbuhkan semangat gotong royong di masyarakat. Gaya kepemimpinan yang aktif dan apresiatif menciptakan budaya kerja yang kondusif serta partisipasi masyarakat yang kuat dalam pembangunan desa. Selain itu, komunikasi yang efektif menjadi ciri khas kepemimpinan Kepala Desa Cilampunghilir. Beliau mampu membangun komunikasi yang terbuka dan responsif melalui pertemuan rutin, kunjungan, maupun dialog langsung dengan masyarakat. Sikap yang menghargai, mendengarkan dengan hormat, dan memberikan saran konstruktif membuat masyarakat semakin percaya serta termotivasi untuk berpartisipasi dalam pembangunan desa. Dalam hal mengendalikan bawahan, Kepala Desa Cilampunghilir mampu memengaruhi perangkat desa agar patuh dalam melaksanakan tugas dan tetap terarah pada tujuan bersama. Hal ini dilakukan melalui pemberian arahan yang jelas, delegasi tugas, dukungan, apresiasi, serta sosialisasi visi dan misi desa. Kepala Desa juga aktif melibatkan perangkat desa dan masyarakat dalam forum

musyawarah maupun program terstruktur guna mewujudkan pembangunan yang lebih baik. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan Kepala Desa Cilampungilir menunjukkan karakteristik demokratis dan partisipatif. Kepemimpinan yang ditunjukkan selaras dengan tipe kepemimpinan demokratis yang menekankan kerjasama, partisipasi, serta akuntabilitas. Beliau responsif dalam pengambilan keputusan, aktif dalam memotivasi perangkat desa, komunikatif dalam menjalin hubungan dengan masyarakat, serta tegas dalam memberikan arahan. Gaya kepemimpinan ini menekankan pada partisipasi, motivasi, komunikasi efektif, pengarahan yang jelas, serta tanggung jawab dan keteladanan, sehingga sejalan dengan konsep kepemimpinan ideal yang mampu mengorganisir, mengarahkan, dan memastikan kelancaran organisasi dalam mencapai tujuan pembangunan desa.

UCAPAN TERIMA KASIH

Artikel ini merupakan bagian dari hasil skripsi penulis dalam menyelesaikan studi pada Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Galuh Ciamis. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Dr. Hj. Kiki Endah. S.Sos., M.Si. selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Regi Refian Garis, S.IP., M.Si selaku Dosen Pembimbing II atas segala bimbingan, masukan, dan dukungan selama proses penyusunan skripsi hingga artikel ini dapat diselesaikan. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada para informan yang telah menyempatkan waktu sehingga penulis bisa mendapatkan data, informasi dan wawasan penting dalam penelitian ini. penulis juga menyampaikan apresiasi kepada semua pihak Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Cilampungilir Kecamatan Padakembang Kabupaten Tasikmalaya Dalam Pelaksanaan Pemerintahan Desa yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung dalam pelaksanaan penelitian ini. Semoga segala bantuan dan kebaikan yang diberikan menjadi amal kebaikan dan mendapat balasan yang setimpal.

DAFTAR REFERENSI

- Anam, K. (2025, Februari). Persepsi masyarakat terhadap kinerja kepemimpinan kepala desa perempuan (Studi kasus Desa Batu Belah Timur Kecamatan Dasuk Kabupaten Sumenep). *Prosiding Seminar Nasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 2(1), 612–626. <https://doi.org/10.24929/semnasfisip.v2i1.4108>
- Coleridge, P. (1997). *Pembebasan dan pembangunan: Perjuangan penyandang cacat di negara-negara berkembang*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dessler. (1997). *Manajemen sumber daya manusia* (Ed. bahasa Indonesia, Jilid 2). Jakarta: Prenhallindo.

- Djibu, N., Hafid, R., Mahmud, M., Panigoro, M., Dama, M. N., Koniyo, R., & Sudirman, S. (2024). Analisis gaya kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan produktivitas kerja aparatur pemerintah Desa Olimoo'o Kecamatan Batudaa Kabupaten Gorontalo. *Journal of Economic and Business Education*, 2(2), 69–76.
- Endah, K. (2018). Penyelenggaraan pemerintahan desa menurut Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 5(1), 76–82.
- Garis, R. R. (2018). Kepemimpinan pemerintahan pada era globalisasi (kajian tentang kepemimpinan pemerintahan di Indonesia). *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 4(1), 1–11.
- 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.
- Garis, R. R., Suciati, D., & Wardani, A. (2023). Tantangan kepemimpinan di daerah. *Journal Education and Government Wiyata*, 1(1), 1–9. <https://doi.org/10.71128/e-gov.v1i1.1>
- Hapsari, D. T., & Nugroho, A. D. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di SMAN Olahraga. *Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi*, 1(3), 318–326. <https://doi.org/10.61722/jrme.v1i3.1655>
- Ishak, R. P., Judijanto, L., Darmayasa, D., Apriyanto, A., Zamroni, Z., Agil, N. M., & Sukarana, M. (2025). *Keterampilan manajerial*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- Kurniawan, S. F., Humairoh, W. B., & Asy'ari, H. A. S. Y. I. M. (2024). Dampak kepemimpinan karismatik dalam transformasi lembaga pendidikan Islam: Analisis efektivitas dan tantangan. *Manajerial: Jurnal Inovasi Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 4(4), 215–227. <https://doi.org/10.51878/manajerial.v4i4.3955>
- Mandiyasa, I. K. S., Riana, I. G., Herlambang, P. G. D., & Arsha, I. M. R. M. (2024). *Kepemimpinan kreatif*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- Martoyo, S. (2001). *Pendidikan dan kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Misbahudin, M. (2025). Kepemimpinan transformasional kepala desa dalam penyelenggaraan pemerintahan di Desa Babakan Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran. *Jurnal Ilmiah Nusantara*, 2(5), 987–998.
- Moleong, L. J. (2005). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. (2014). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: PT Rosada Karya.
- Moleong, L. J. (2019). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: PT Rosada Karya.
- Nawawi, H. (1999). *Pemimpin dan kepemimpinan efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nuraini, B. (2023). *Strategi meningkatkan kinerja pegawai: Pendekatan terpadu kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi*. Asadel Liamsindo Teknologi.
- Rachmadhani, S., & Manafe, L. A. (2023). Analisis gaya kepemimpinan demokratis. *Digital Economic, Management and Accounting Knowledge Development (DEMAAnD)*, 5(1), 82–98.
- Ranupandojo, H., & Husman, S. (2000). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE-UGM.

- Republik Indonesia. (2008). *Peraturan Daerah Kota Bogor Nomor 13 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah* (Lembaran Daerah Kota Bogor Tahun 2008 Nomor 3 Seri D).
- Ristasari, R., Maulana, M., & Alamsyah, A. (2024). Gaya kepemimpinan lurah dalam meningkatkan motivasi kerja perangkat lurah pada Kelurahan Tuan Kentang. *Birokrasi: Jurnal Ilmu Hukum dan Tata Negara*, 2(4), 62–73. <https://doi.org/10.55606/birokrasi.v2i4.1518>
- Robbins, P. S. (2003). *Prinsip-prinsip perilaku organisasi* (Ed. ke-5). Jakarta: Erlangga.
- Setiadi, A., Mulyaningsih, M., & Ulumudin, A. (2025). Pengaruh kepemimpinan kepala desa terhadap partisipasi masyarakat dalam pembangunan di Desa Citengah Kecamatan Sumedang Selatan Kabupaten Sumedang. *Ministrate: Jurnal Birokrasi dan Pemerintahan Daerah*, 7(1), 58–79. <https://doi.org/10.15575/jbpd.v7i1.44414>
- Shutadi, A. A., Soeprapto, A., Julfi, A., Silamat, E., Soelistya, I. D., ... & Nalu, K. (2025). *Mengelola konflik dalam organisasi: Teknik, strategi, dan aplikasi*. PT Nawala Gama Education.
- Siagian, S. P. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sineke, A., Gosal, R., & Lopian, M. (2017). Kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan pelayanan publik di Desa Atoga Timur Kecamatan Motongkad. *Jurnal Eksekutif*, 1(1).
- Singarimbun, M., & Effendi, S. (1989). *Metode penelitian survei*. Jakarta: LP3ES.
- Suharwo, H. (2006). *Peran kepala desa dalam meningkatkan pembangunan desa* (Skripsi). STPMD “APMD”.
- Suparwi, S. H., Sentryo, I., Lubis, L. E., Anwar, H. M., Aris, M., & Riyanto, F. (2024). *Gaya kepemimpinan*. Cendikia Mulia Mandiri.
- Surakhmad, W. (1989). *Pengantar penelitian ilmiah dasar*. Bandung: Alumni.
- Surjadi, A. (1983). *Pembangunan masyarakat desa*. Bandung: Alumni.
- Susilo, M. (1998). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Thoha, M. (2010). *Gaya kepemimpinan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Umam, M. K. (2019). Dimensi kepemimpinan transformatif era disrupsi perspektif manajerial birokrasi. *Al-Wijdān: Journal of Islamic Education Studies*, 4(2), 127–146.
- Waranti, M. (2024). Peran komunikasi interpersonal kepala desa dalam meningkatkan kinerja perangkat desa. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, 2(3), 356–361.
- Warat, A. R., & Tuanaya, W. (2024). Komunikasi organisasi dalam tata kelola desa: Interaksi multiarah untuk mendorong partisipasi pembangunan. *Populis: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 19(1), 46–62.