

Democratic Leadership Style of the Village Chief in the Implementation of the Development in Gempolsari Village [Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Desa dalam Pelaksanaan Pembangunan di Desa Gempolsari]

Laila Ihza Masithah¹⁾, Isnaini Rodiyah^{*.2)}

¹⁾Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: isnainirodiyah@umsida.ac.id

Abstract. *As part of the Indonesian government's strategy to achieve equitable welfare, sustainable development is a primary focus, as stipulated in Law Number 25 of 2004 concerning the national development planning system. This research analyzes the application of the democratic leadership style by the village chief in the implementation of the development in Gempolsari village. With a descriptive and qualitative approach, this study aims to analyze and describe the democratic leadership style of village chiefs through decision-making abilities, motivational skills, communication skills, the capacity to manage subordinates, and emotional control in the implementation of development. The research methods include observation, interviews, and documentation, with data analyzed using the Miles and Huberman analysis model. Research findings indicate that the democratic leadership style of the Village Chief is a crucial aspect in the implementation of development by involving the community in decision-making through deliberation, motivating employees and managing subordinates and emotions also affects the smoothness and success of the development implementation.*

Keywords - *Democratic Leadership Style, Implementation of Village Development, Village Chief*

Abstrak. *Sebagai bagian dari strategi pemerintah Indonesia untuk mencapai kesejahteraan yang merata, pembangunan berkelanjutan merupakan fokus utama, sesuai yang tertera dalam undang-undang nomor 25 tahun 2004 tentang sistem perencanaan pembangunan nasional. Penelitian ini menganalisis penerapan gaya kepemimpinan demokratis oleh kepala desa dalam pelaksanaan pembangunan di Desa Gempolsari. Dengan pendekatan deskriptif dan kualitatif, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan gaya kepemimpinan demokratis kepala desa melalui pengambilan keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, dan kemampuan mengendalikan emosi dalam pelaksanaan pembangunan. Metode penelitian meliputi observasi, wawancara dan dokumentasi, dengan data yang dianalisis menggunakan model analisis Miles and Huberman. Temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis Kepala Desa Gempolsari menjadi aspek penting dalam pelaksanaan pembangunan dengan melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah, memotivasi pegawai serta membangun komunikasi yang efektif. Selain itu, kemampuan kepala desa dalam mengendalikan bawahan dan emosi juga berdampak pada kelancaran dan keberhasilan pelaksanaan pembangunan.*

Kata Kunci - *Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kepala Desa, Pelaksanaan Pembangunan Desa*

I. PENDAHULUAN

Sebagai langkah untuk mencapai kemajuan dan kesejahteraan yang merata, pembangunan berkelanjutan menjadi fokus utama pemerintah. Indonesia sebagai negara berkembang saat ini sedang dan akan terus melaksanakan pembangunan berkelanjutan. Upaya ini terlihat dari berbagai kebijakan yang telah dituangkan, menurut undang-undang nomor 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN) dijelaskan bahwa perencanaan pembangunan merupakan sebuah proses untuk menetapkan langkah-langkah yang tepat untuk masa depan, melalui serangkaian pilihan yang terstruktur dengan mempertimbangkan sumber daya alam [1]. Sedangkan, menurut undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa, disebutkan bahwa desa diberikan hak serta wewenang untuk mengelola dan menyelesaikan permasalahan wilayahnya secara mandiri, dengan harapan dapat meningkatkan pembangunan desa [2].

Pembangunan desa dimaksudkan sebagai peningkatan kualitas hidup masyarakat, juga diartikan sebagai upaya yang dilaksanakan dengan sengaja, terencana dan berkelanjutan oleh kepala desa dengan tujuan untuk membawa perubahan dan perkembangan di desa tersebut. Pembangunan desa berdampak bagi kesejahteraan masyarakat desa, dengan infrastruktur yang memadai, ekonomi yang berkembang, pendidikan berkualitas, dan layanan kesehatan yang mudah diakses, kualitas hidup masyarakat menjadi meningkat. Pemimpin sebagai pilar utama sekaligus penentu arah

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.

Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

dalam sebuah organisasi, yang menuntun dan mengarahkan organisasi mencapai visi dan misinya. Pemimpin mengarahkan dan mempengaruhi perilaku sosial dengan cara mengatur, mengarahkan, mengorganisir, serta mengendalikan orang lain melalui wibawa, kekuasaan, serta kemampuan mempengaruhi para pengikutnya [3]. Seorang pemimpin berperan dalam mempengaruhi motivasi, semangat, kreativitas dan terutama dalam peningkatan kinerja sebuah organisasi [4]. Sosok pemimpin harus memiliki kedewasaan dalam memimpin, ditandai dengan tanggungjawab yang tinggi terhadap setiap tugas dan kewajibannya, serta kesediaan untuk mengemban amanah dengan penuh kesungguhan. Berdasarkan asal-usulnya pemimpin memiliki dua tipe, pemimpin formal menduduki jabatan dengan ditunjuk oleh organisasi maupun lembaga tertentu melalui kebijakan dan pengangkatan resmi menempati kedudukan dalam organisasi. Sedangkan, pemimpin informal tidak memiliki jabatan ataupun wewenang formal, namun karena memiliki berbagai kualitas sehingga mampu mempersuasi pengikutnya. Dalam menjalankan sebuah organisasi, kepemimpinan memegang peranan yang paling berpengaruh dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuan dan targetnya [5]. Maxwell (2011:3) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah pengaruh, apabila seseorang mampu memperbesar pengaruhnya pada orang lain, maka dapat memimpin dengan lebih efektif [6].

Djarmiko (2003:52) mengungkapkan bahwa terdapat lima jenis gaya kepemimpinan yaitu otokratik, kharismatik, paternalistik, laissez faire, dan demokratis [7]. Pemimpin dengan tipe otokratik memiliki kecenderungan untuk mengambil keputusan secara sepihak tanpa memberi ruang berpendapat. Berbeda dengan tipe otokratik, tipe kharismatik cenderung memiliki daya tarik karakteristik yang kuat sehingga mampu menciptakan kepatuhan dengan memanfaatkan keunggulan dan keistimewaan melalui sifat pribadi pemimpin tersebut. Namun, jika seorang pemimpin memiliki tipe paternalistik maka pemimpin cenderung memperlakukan bawahannya seperti anggota keluarga, dengan menekankan pada hubungan baik pada pemimpin dan bawahannya, namun memiliki resiko bawahannya mungkin menjadi terlalu bergantung pada pemimpin dalam arahan dan keputusan. Sedangkan, pada tipe laissez faire pemimpin berkeyakinan bahwa bawahan mampu membuat keputusan sendiri dan dapat mengelola diri sendiri dengan sedikit arahan dari pemimpin dalam melakukan tugas dan tanggung jawab mereka. Dan, pada tipe kepemimpinan demokratis lebih menekankan pada pengambilan keputusan yang dilakukan bersama, keputusan tidak lagi berpusat pada pemimpin namun juga melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Tipe demokratis dapat dilihat melalui bagaimana kemampuan dalam mengambil keputusan, memotivasi, berkomunikasi, mengendalikan bawahan, serta mengendalikan emosinya.

Kepala desa dipilih secara demokrasi maupun tradisional sebagai perpanjangan tangan untuk mampu mengelola, melindungi dan mendorong warganya dalam upaya pembangunan di desa [8]. Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala desa mengambil peran penting tidak hanya dalam melakukan pembangunan pada infrastruktur fisik, tetapi juga pada pemberdayaan masyarakat. Kepala desa yang memiliki gaya kepemimpinan yang baik akan melibatkan masyarakat dalam perencanaan maupun pelaksanaan pembangunan, sehingga program yang dicanangkan akan sesuai dengan kebutuhan masyarakat desa. Dengan begitu kepala desa dapat melakukan dialog terbuka agar dapat mengetahui masukan dari masyarakat.

Desa Gempolsari termasuk salah satu desa yang menjadi bagian dari wilayah Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo, dalam melaksanakan tanggungjawabnya. Kepala Desa Gempolsari diatur dan dilandasi oleh Peraturan Bupati Kabupaten Sidoarjo Nomor 8 tahun 2015 tentang pemilihan kepala desa, serta Keputusan Bupati Sidoarjo Nomor 188/396/438.1.1.3/2022 tentang pemberhentian Kepala Desa Gempolsari dan pengesahan Kepala Desa Gempolsari Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo. Keputusan tersebut menjadi dasar dan panduan bagi kepemimpinan di Desa Gempolsari, membantu kepala desa dalam memahami prioritas utama, menjalankan tugasnya dan mensejahterahkan masyarakat. Kepala desa mempunyai hak, wewenang, dan tanggungjawab untuk mengantar dan mengelola otonomi desa, seperti halnya yang terjadi di Desa Gempolsari. Kepala Desa idealnya memiliki gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan berbagai situasi dan kondisi sehingga dapat meningkatkan kinerja secara optimal dan cepat beradaptasi.

Kepala Desa Gempolsari berperan signifikan dalam hal mendorong partisipasi masyarakat, mendorong komunikasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Dalam proses perencanaan pelaksanaan pembangunan, Kepala Desa Gempolsari berperan sebagai penggerak dengan mengadakan musyawarah bersama warga untuk mendengarkan aspirasi, dan dalam proses pelaksanaannya, Kepala Desa Gempolsari berperan aktif untuk mengarahkan jalannya pembangunan sehingga dapat terselesaikan sesuai target. Berdasarkan observasi awal diketahui bahwa terdapat gap permasalahan yang ditemukan di Desa Gempolsari yakni dalam perencanaan pembangunan diketahui bahwa Kepala Desa Gempolsari dalam proses pengambilan keputusan memakan waktu cukup lama untuk akhirnya mengambil hasil keputusan final, karena upaya untuk mendapatkan persetujuan dari semua pihak yang terlibat. Berikut perencanaan dan pelaksanaan serta target yang sudah dicapai pada pembangunan di Desa Gempolsari pada tahun 2023:

Tabel 1. Perencanaan, Pelaksanaan, dan Pencapaian Target Pembangunan Desa Gempolsari Tahun 2023

No	Perencanaan	Pelaksanaan	Presentase (%)
1.	Pembangunan perpustakaan	Tercapai	100%
2.	Peninggian dan pemeliharaan jalan paving RT 13 / RW 03	Tercapai	100%
3.	Pembangunan jalan paving RT 15 / RW 04	Tercapai	80%
4.	Pembangunan jalan paving dan pondasi irigasi usaha tani RT 15 / RW 04	Tercapai	100%
5.	Pembangunan gorong-gorong (pintu air) RT 07 / RW 02	Tercapai	100%
6.	Pembangunan pagar makam Gempolguting RT 13 / RW 04	Tercapai	100%
7.	Pembangunan rumah keranda	Tercapai	50%
8.	Pembangunan gapura balai desa	Tercapai	100%
9.	Pemeliharaan pengelolaan sampah	Tercapai	50%
10.	Pembangunan wisata caliloor Gempolsari	Tercapai	100%

Sumber: Hasil olah peneliti, dari Pemerintah Desa Gempolsari (2024)

Tabel 1. tersebut dibuat berdasarkan Peraturan Desa Gempolsari Nomor 5 Tahun 2022 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPMJDesa) Gempolsari Tahun 2022-2028. Jika melihat tabel tersebut dapat diketahui bahwa pemerintah Desa Gempolsari telah menuangkan beberapa rencana terkait pembangunan, yang mana rencana pembangunan tersebut dilaksanakan pada tahun 2023, ditemukan bahwa pembangunan sudah terlaksana secara keseluruhan, namun pada beberapa pelaksanaannya terdapat pembangunan yang belum terselesaikan diantaranya yakni pembangunan jalan paving RT 13 / RW 03, pembangunan rumah keranda, dan pemeliharaan pengelolaan sampah. Kurangnya Pemenuhan target pada pelaksanaan pembangunan diidentifikasi disebabkan oleh faktor kepala desa yang kurang mengarahkan dan mengawasi dalam pelaksanaan yang menyebabkan terjadinya keterlambatan dan ketidaksesuaian dengan rencana yang sudah dicanangkan dan kebutuhan masyarakat. Dalam hal ini kebijakan yang tepat serta arahan yang akurat dari seorang pemimpin dalam pelaksanaan pembangunan sangat penting sebagai panduan dalam melaksanakan pembangunan.

Permasalahan gaya kepemimpinan kepala desa disinyalir banyak ditemukan pula di beberapa penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu telah mengungkapkan berbagai aspek yang relevan terkait dengan gaya kepemimpinan kepala desa. Hasil penelitian yang dilakukan Herlan Lagantondo, 2019 berjudul "Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Pelaksanaan Pembangunan di Desa Tampemadoro Kecamatan Lage Kabupaten Poso" menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan kepala desa dalam melaksanakan pembangunan bersifat konsultatif dan partisipatif, tetapi kepemimpinan tersebut belum diterapkan secara maksimal. Hal ini dipengaruhi oleh faktor kekeluargaan dan sumber daya manusia, sehingga harapan masyarakat belum terpenuhi secara optimal [9]. Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Dinda Mayzzah dan Dwiatmanto, 2023 dengan judul "Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Pembangunan di Desa Depok Trenggalek" menunjukkan bahwa Kepala Desa Depok menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis tercermin dalam proses perencanaan, serta pengambilan keputusan dilakukan melalui musyawarah dan ditetapkan berdasarkan persetujuan bersama. Dengan gaya kepemimpinan demokratis ini, masyarakat desa diberikan kesempatan untuk menyampaikan ide, pendapat, saran, bahkan kritik mereka. Namun, hasil keputusan yang dihasilkan oleh Kepala Desa Depok cenderung memakan waktu yang lama, karena upaya untuk mendapatkan persetujuan semua pihak [10]. Disisi lain, hasil penelitian oleh Novita RS Lumban Gaol, Beby Masitho Batubara dan Evi Yunita Kurniaty, 2023 berjudul "Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Pelaksanaan Pemerintahan Desa Parsingguran II Kecamatan Pollung Kabupaten Humbang Hasundutan" menunjukkan Gaya kepemimpinan yang dominan di Desa Pasingguran II adalah gaya otoriter, pegawai hanya melaksanakan perintah yang diberikan oleh kepala desa. Hal tersebut menyebabkan rendahnya partisipasi masyarakat dalam kebijakan-kebijakan desa, yang pada akhirnya berdampak pada kurangnya keterlibatan dan kontribusi warga dalam pembangunan desa [11]. Beberapa permasalahan yang telah diungkapkan pada penelitian terdahulu juga terjadi di Desa Gempolsari. Salah satu masalah utama adalah pada proses pengambilan keputusan dalam pelaksanaan pembangunan, dimana hal tersebut merupakan aspek krusial dan dapat menjadi hambatan bagi kelancaran pelaksanaan pembangunan. Kepala Desa Gempolsari seringkali mengalami tantangan dalam proses pengambilan keputusan dikarekan harus menunggu kesepakatan dari semua pihak yang terlibat. Lamanya proses pengambilan keputusan dapat menyebabkan penundaan dalam pelaksanaan pembangunan, menghambat progres pembangunan desa, dan mengurangi kepercayaan masyarakat terhadap efektivitas pemerintahan desa. Kepala desa seharusnya memiliki peran penting dalam pembangunan melalui kebijakan strategis yang disusun serta melalui program yang dijalankan, salah satu peran penting kepala desa yakni dalam mengambil keputusan, berikut data terkait dengan pengambilan keputusan dalam pelaksanaan pembangunan:

Tabel 2. Durasi Pengambilan Keputusan Berdasarkan Jenis Keputusan dalam Pelaksanaan Pembangunan

No	Jenis Keputusan	Durasi	Presentase (%)
1	Keputusan rencana pembangunan	4-5 Bulan	35%
2	Keputusan alokasi anggaran	3-4 Bulan	25%
3	Keputusan pelaksanaan proyek	2-3 Bulan	20%
4	Keputusan penyelesaian masalah	1-2 Bulan	10%
5	Keputusan penyesuaian proyek	1-2 Bulan	10%

Sumber: Hasil olah peneliti, dari Pemerintah Desa Gempolsari (2024)

Tabel 2. menggambarkan berbagai jenis keputusan yang diambil oleh Kepala Desa Gempolsari khususnya dalam pelaksanaan pembangunan, dimana permasalahan utama dalam pelaksanaan pembangunan di Desa Gempolsari merupakan lamanya waktu pengambilan keputusan, terutama dalam keputusan rencana pembangunan dan keputusan alokasi anggaran. Keterlambatan dalam pengambilan keputusan dalam pelaksanaan pembangunan juga mengakibatkan proyek-proyek tidak berjalan sesuai jadwal, peningkatan biaya, dan kehilangan momentum untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara maksimal. Menyadari permasalahan demikian, peneliti kemudian melaksanakan penelitian dengan tujuan untuk menganalisis serta mendeskripsikan terkait “Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Desa dalam Pelaksanaan Pembangunan di Desa Gempolsari”.

II. METODE

Pendekatan yang digunakan penelitian ini yakni pendekatan kualitatif, Moleong (2016:7) mendeskripsikan bahwa metode ini lebih fokus pada pemahaman makna dibalik temuan, bukan hanya sebatas pengukuran variabel [12]. Penelitian kualitatif digunakan untuk memberikan analisis serta deskripsi mengenai gaya kepemimpinan kepala desa dalam pelaksanaan pembangunan. Lokasi penelitian sebagai tempat dilakukannya penelitian mengenai kejadian atau peristiwa yang akurat sesuai keadanya sebenarnya, yakni berada di Desa Gempolsari Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo. Lokasi tersebut dipilih karena mengamati adanya indikasi permasalahan terkait gaya kepemimpinan kepala desa dalam pelaksanaan pembangunan. Fokus penelitian diukur berdasarkan kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, serta kemampuan mengendalikan emosi oleh seorang pimpinan. Pada pendekatan kualitatif, metode dilandaskan pada proses induktif, dimana pengamatan penelitian dilakukan secara alamiah sesuai kondisi yang ada [13].

Teknik penentuan informan yang diaplikasikan berdasarkan teknik purposive sampling, artinya pengambilan data dilakukan dengan memperhatikan kesesuaian kriteria tertentu. Adapun informan yang memberikan informasi terkait situasi dan kondisi di lapangan diantaranya, kepala desa, perangkat desa serta masyarakat. Selanjutnya, jenis data yang penulis gunakan dalam penelitian ini yakni data primer dan data sekunder. Data primer disajikan secara verbal dan tidak menggunakan angka, serta mencakup deskripsi umum Kepala Desa Gempolsari, yakni penjelasan mengenai persepsi gaya kepemimpinan Kepala Desa Gempolsari dalam melaksanakan pembangunan, sedangkan data sekunder merupakan data tidak langsung berupa buku, jurnal ilmiah maupun dokumen pendukung. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu melalui tahap observasi dokumentasi, wawancara dan rekaman. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan analisis Miles and Huberman (2014:10) dengan empat tahapan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan [14].

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan penelitian mengenai Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Desa dalam Pelaksanaan Pembangunan di Desa Gempolsari, yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi dari berbagai sumber data. Penelitian ini mengacu pada teori Kartono, yang mengidentifikasi gaya kepemimpinan demokratis melalui 5 aspek utama yakni kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, dan kemampuan mengendalikan emosi, yang dijelaskan sebagai berikut:

A. Kemampuan Mengambil Keputusan

Gaya kepemimpinan demokratis identik dengan kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan, dimana dapat tercermin melalui keterlibatan bawahan serta para pemangku kepentingan dalam mempertimbangan berbagai alternatif yang kemudian akan menjadi sebuah kebijakan. Seorang pemimpin yang baik, idealnya mengambil keputusan dan menetapkan kebijakan dengan melibatkan individu lain dan menjalankan keputusan tersebut sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan [15]. Ketika membuat sebuah keputusan, pemimpin harus melakukan pengamatan secara cermat dengan menyelidiki berbagai faktor yang nantinya akan digunakan dalam pertimbangan pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan demokratis Kepala Desa Gempolsari memiliki andil yang besar dalam penentuan pengambilan keputusan. Dengan menggunakan pendekatan demokratis, Kepala Desa Gempolsari mendukung adanya

diskusi terbuka dan kerjasama yang memungkinkan berbagai pandangan dan ide untuk dikemukakan sebelum adanya pengambilan keputusan.

Pengambilan keputusan oleh Kepala Desa Gempolsari tidak hanya bergantung pada pandangan pribadi tetapi dilakukan dengan melibatkan masyarakat dan berbagai pemangku kepentingan dalam musyawarah bersama untuk menentukan sebuah kebijakan. Dapat diketahui melalui hasil wawancara, bahwa proses pengambilan keputusan mencakup pengamatan kondisi lapangan, penyesuaian dengan kebutuhan masyarakat, pertimbangan anggaran, serta evaluasi peluang alternatif kebijakan dan dampaknya. Aspek penentuan alternatif-alternatif kebijakan yang akan diputuskan juga perlu diperhatikan, langkah tersebut memberikan kepala desa kesempatan untuk menentukan pilihan terbaik, mengurangi kemungkinan resiko, dan meningkatkan efektivitas kebijakan. Kemampuan pengambilan keputusan juga dapat dilihat dari bagaimana Kepala Desa Gempolsari dapat mengakomodir pendapat para masyarakat, dalam hal ini Kepala Desa Gempolsari mengalami hambatan akibat dari upaya pencapaian kesepakatan atas semua pendapat sehingga waktu yang dibutuhkan dalam mengambil keputusan mengalami keterlambatan. Meskipun pendapat masyarakat tetap menjadi pertimbangan penting dalam keputusan akhir, dilain sisi hanya sebagai kelompok masyarakat tertentu yang hadir dan memberikan pendapatnya, yang mengakibatkan adanya ketidakseimbangan, hal ini membuat Kepala Desa Gempolsari harus berupaya lebih keras untuk mengambil keputusan berdasarkan kelompok yang lebih dominan dan tetap mempertimbangkan pihak lain dengan partisipasi rendah. Proses pengambilan keputusan dengan melibatkan masyarakat dalam musyawarah bersama di Kantor Pemerintah Desa Gempolsari.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa terdapat kehadiran beberapa masyarakat Desa Gempolsari dalam proses pengambilan keputusan untuk membentuk tim penyusun RKPDes (Rencana Kerja Pemerintah Desa) yakni perencanaan yang berisi kebijakan pembangunan desa dalam jangka periode satu tahun. Masyarakat serta para pemangku kepentingan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan tersebut, hal tersebut mencerminkan pendekatan kepemimpinan demokratis Kepala Desa Gempolsari dalam pelaksanaan pembangunan.

Dari beberapa hasil wawancara dan data, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dalam pelaksanaan pembangunan yang diterapkan oleh Kepala Desa Gempolsari memiliki peran selama pelaksanaan pembangunan. Dengan keterlibatan kelompok masyarakat dan para pemangku kepentingan melalui musyawarah bersama, kepala desa berusaha memastikan bahwa keputusan yang diambil tidak hanya berdasarkan pandangannya sendiri, tetapi juga mempertimbangkan berbagai alternatif dan pandangan yang ada. Hal ini sejajar dengan hasil penelitian terdahulu dengan judul "Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pembangunan Desa Pak Laheng Kecamatan Toho Kabupaten Mempawah" (2021). Ditemukan bahwa kepemimpinan Kepala Desa dalam pengambilan keputusan di Desa Pak Laheng berjalan dengan baik, terutama terkait pembangunan desa. Keputusan diambil melalui musyawarah desa dengan pendekatan musyawarah mufakat. Dalam prosesnya, kepala desa mengikutsertakan banyak pihak, termasuk bawahan dan perwakilan masyarakat, untuk mencapai keputusan bersama [16].

Kesamaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu menggambarkan bahwa kemampuan pengambilan keputusan pemimpin merupakan salah satu faktor pembentuk gaya kepemimpinan demokratis, khususnya bagi seorang kepala desa dalam pelaksanaan pembangunan. Kemampuan ini merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk memilih berbagai alternatif kebijakan yang paling efektif dan tepat dalam pelaksanaan pembangunan. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Sudirman (2003) bahwa dalam pengambilan keputusan, pemimpin perlu menilai berbagai opsi untuk mengatasi potensi masalah melalui identifikasi masalah, analisis alternatif, pemilihan alternatif terbaik, pelaksanaan keputusan, serta sistem pengendalian dan evaluasi. [17].

Dengan demikian berdasarkan data yang telah dihipung, gaya kepemimpinan demokratis menjadi aspek penting dalam kemampuan pengambilan keputusan oleh Kepala Desa Gempolsari. Selain itu, gaya kepemimpinan demokratis dapat tercermin pada kemampuan kepala desa dalam mempertimbangkan berbagai alternatif dengan mengakomodir pendapat masyarakat, sehingga Kepala Desa Gempolsari dapat membuat dan menentukan keputusan yang tepat untuk memajukan desa. Namun, seperti yang diungkapkan melalui data durasi pengambilan keputusan berdasarkan jenis keputusan dalam pelaksanaan pembangunan yang telah diuraikan pada Tabel 2, dimana proses pengambilan keputusan Kepala Desa Gempolsari seringkali mengalami keterlambatan karena menghendaki kesepakatan dari semua pihak sehingga dapat memperlambat pelaksanaan pembangunan, menghambat progres desa, dan dapat mengurangi kepercayaan masyarakat terhadap efektivitas pemerintah. Maka, meskipun gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh Kepala Desa Gempolsari bermanfaat dalam menampung berbagai pendapat, hal ini juga dapat memperlambat pembangunan karena memerlukan lebih banyak waktu untuk mencapai kesepakatan, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kemajuan pembangunan di Desa Gempolsari.

B. Kemampuan Memotivasi

Kepemimpinan sangat erat kaitannya dengan kemampuan memotivasi, berkomunikasi dan menjalin hubungan antar sesama manusia. Kemampuan memotivasi seorang pemimpin merupakan kemampuan yang mengacu pada kemampuannya dalam mendorong semangat dan keterlibatan anggotanya untuk mencapai tujuan bersama [18]. Melalui gaya kepemimpinan demokratis, pemimpin secara tidak langsung mendorong pegawai untuk terlibat dan

mengambil tanggungjawab dalam aktivitas organisasi. Kepala Desa Gempolsari tidak sekedar bertanggungjawab dalam pengambilan kebijakan, tapi sekaligus penggerak utama dalam memotivasi para pegawainya dan masyarakat untuk turut berperab aktif dalam pelaksanaan pembangunan.

Gaya kepemimpinan demokratis Kepala Desa Gempolsari terkait dengan pelaksanaan pembangunan berperan dengan memberikan arahan, membangkitkan semangat gotong royong, menerima masukan dan kendala, serta memastikan bahwa tujuan dalam pelaksanaan pembangunan dapat dipahami dan dilaksanakan sesuai dengan rencana, sehingga dapat mempercepat pencapaian tujuan pelaksanaan pembangunan. Berdasarkan hasil temuan dilapangan, diketahui bahwa selain mengatur dan memimpin pelaksanaan pembangunan, Kepala Desa Gempolsari juga terlibat dalam proses pelaksanaan pembangunan, dengan memberikan bantuan dan dukungan selama proses pelaksanaan terjadi, sehingga ketika menemui kendala akan lebih mudah diselesaikan karena para pegawai tidak enggan untuk berdiskusi bersama kepala desa dan terbentuklah kolaborasi antara Kepala Desa Gempolsari dan pegawainya. Dilain sisi pemberian pengakuan atas kinerja para pegawainya sebagai bentuk motivasi, tidak hanya dimaksudkan untuk meningkatkan semangat dan dedikasi pegawai dalam menjalankan tugas-tugas, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang suportif dimana setiap pegawai merasa dihormati dan diakui atas kontribusinya, sehingga berdampak pada tercapainya beberapa pelaksanaan pembangunan. Dibuktikan dengan ketercapaian pelaksanaan pembangunan di Desa Gempolsari sebagai berikut:

Tabel 3. Pelaksanaan dan Pengaruh Pengakuan Kinerja Pada Pembangunan Desa Gempolsari Tahun 2023

No	Perencanaan	Presentase (%)	Pengakuan kinerja	Pengaruh Pengakuan Kinerja
1	Pembangunan perpustakaan	100%	Ada	Meningkatkan motivasi dan pencapaian secara optimal.
2	Peninggian dan pemeliharaan jalan paving RT 13 / RW 03	100%	Ada	Pencapaian tepat waktu berkat pengakuan kinerja.
3	Pembangunan jalan paving RT 15 / RW 04	80%	Ada	Pengakuan kinerja meningkatkan usaha untuk menyelesaikan sisa target.
4	Pembangunan jalan paving dan pondasi irigasi usaha tani RT 15 / RW 04	100%	Ada	Motivasi tinggi berkat pengakuan kinerja.
5	Pembangunan gorong-gorong (pintu air) RT 07 / RW 02	100%	Ada	Pengakuan kinerja berdampak pada pencapaian target.
6	Pembangunan pagar makam Gempolgunting RT 13 / RW 04	100%	Ada	Pencapaian secara optimal berkat pengakuan kinerja.
7	Pembangunan rumah keranda	50%	Tidak	Kurangnya motivasi berdampak pada keterlambatan target tujuan.
8	Pembangunan gapura balai desa	100%	Ada	Pengakuan kinerja meningkatkan pencapaian target.
9	Pemeliharaan pengelolaan sampah	50%	Tidak	Kurangnya motivasi berdampak pada keterlambatan target tujuan.
10	Pembangunan wisata caliloor gempolsari	100%	Ada	Motivasi tinggi berkat pengakuan kinerja.

Sumber: Hasil olah peneliti, dari Pemerintah Desa Gempolsari (2024)

Tabel 3. Menunjukkan hasil pelaksanaan berbagai pelaksanaan pembangunan di Desa Gempolsari dan bagaimana pengakuan kinerja berpengaruh terhadap pencapaian target. Penghargaan atas kinerja secara signifikan berperan dalam motivasi dan semangat kerja pegawai sehingga mempengaruhi pada keberhasilan dan ketercapaian penyelesaian target. Sebaliknya, kurangnya penghargaan dapat menyebabkan keterlambatan dan hasil yang kurang memuaskan, seperti yang terlihat pada beberapa proyek dengan hasil yang kurang memuaskan, dapat dilihat pada beberapa proyek dengan capaian dibawah 100%. Hal tersebut menekankan pentingnya memberikan penghargaan dan pengakuan dalam gaya kepemimpinan demokratis Kepala Desa Gempolsari untuk memotivasi kinerja pegawai dalam pelaksanaan pembangunan.

Dari beberapa hasil wawancara dan data, dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan demokratis dalam pelaksanaan pembangunan yang diterapkan oleh Kepala Desa Gempolsari memiliki dampak dalam pemberian motivasi kepada para pegawai untuk meningkatkan pencapaian target dalam pelaksanaan pembangunan. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Siagian (2003) bahwa motivasi berperan sebagai salah satu faktor yang mendorong

anggota organisasi dengan sukarela memberikan keahlian, keterampilan, tenaga, dan waktu dalam menjalankan berbagai tugas yang menjadi tanggungjawab, serta memenuhi kewajiban guna mencapai tujuan yang telah ditentukan [19]. Lebih lanjut, Wahjosumidjo (2001) mengatakan bahwa kepemimpinan erat kaitannya dengan motivasi karena keberhasilan seorang pemimpin dalam mencapai tujuan tergantung pada kewibawaan dan kemampuannya memotivasi bawahan, rekan kerja, dan atasan [20]. Dengan demikian, pentingnya pengakuan dan penghargaan sebagai motivasi dan bagian dari gaya kepemimpinan demokratis di Desa Gemolsari tidak hanya menjadi alat untuk mencapai target pelaksanaan pembangunan, tetapi juga sebagai motivasi dalam membangun suasana kerja yang produktif dan suportif. Adanya apresiasi yang diberikan oleh Kepala Desa Gempolsari kepada para pegawainya membuat pegawai lebih termotivasi untuk berinovasi dan bekerja lebih optimal demi kemajuan desa secara bersama.

C. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi merupakan salah satu keterampilan utama yang memiliki peran krusial bagi seorang pemimpin, karena jika komunikasi berjalan dengan efektif, informasi yang disampaikan dapat diterima dengan baik. Kemampuan komunikasi mengacu pada kemampuan seseorang dalam menyampaikan pesan dengan jelas dan efektif, serta mendengarkan dan memahami tanggapan atau masukan dari pihak lain. Bagi seorang kepala desa, kemampuan dalam komunikasi sangat dibutuhkan untuk membina hubungan harmonis dengan masyarakat, membangun kepercayaan dan memperkuat koordinasi untuk mencapai tujuan bersama. Selain itu, gaya kepemimpinan juga berpengaruh terhadap cara seorang berkomunikasi ketika memimpin, baik dalam intraksi dan memberikan arahan pada individu, anggota tim, maupun ketika mewakili suatu kelompok [21]. Pada gaya kepemimpinan demokratis, kemampuan komunikasi seorang pemimpin menentukan keberhasilan program-program dalam pelaksanaan pembangunan, dimana keberhasilan pelaksanaan pembangunan bergantung pada kemampuan kepala desa dalam mengkomunikasikan terkait visi dan rencana pelaksanaan pembangunan kepada semua pemangku kepentingan. Kepala Desa Gempolsari yang bertanggungjawab atas pelaksanaan pembangunan dengan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis menjadikan komunikasi yang efektif sebagai kunci dalam mempermudah ketika melakukan koordinasi dengan para pegawainya serta masyarakat. Proses komunikasi yang dilakukan Kepala Desa Gempolsari melibatkan pengecekan ulang dan pemantauan pelaksanaan tugas untuk memastikan bahwa informasi yang diberikan telah disampaikan dengan jelas, sehingga dapat memastikan bahwa komunikasi berjalan dengan lancar. Setelah keputusan dibuat, tugas dan tanggungjawab juga akan diberikan, dimana Kepala Desa Gempolsari menyampaikan informasi ini dalam pertemuan serta pada surat tugas yang dibagikan.

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa Kepala Desa Gempolsari cukup sering memberikan nasehat dan bantuan dalam mengatasi kendala yang dihadapi pegawainya, selain itu dengan dukungan dan empati yang diberikan dapat meningkatkan kepercayaan pegawai kepada kepala desa. Adanya pola komunikasi efektif dari Kepala Desa Gempolsari kepada para pegawainya mendorong terciptanya lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Disisi lain, adanya komunikasi dua arah yang terbuka menjadi salah satu faktor utama dalam kemampuan komunikasi, dimana Kepala Desa Gempolsari mendengarkan masukan dan feedback dari bawahannya. Seorang pemimpin yang baik harus dapat memastikan semua suara didengar dan dipertimbangkan, dalam hal ini Kepala Desa Gempolsari melakukan komunikasi terbuka melalui adanya transparansi dalam pengelolaan sumber dana dalam pelaksanaan pembangunan. Berikut alokasi anggaran dana dalam pelaksanaan pembangunan di Desa Gempolsari sebagai bentuk transparansi dan akuntabilitas pemerintah desa:

Tabel 4. Alokasi Anggaran Dana dalam Pelaksanaan Pembangunan Desa Gempolsari Tahun 2023

No	Perencanaan	Anggaran (Rp)
1	Pembangunan perpustakaan	225.125.300
2	Peninggian dan pemeliharaan jalan paving RT 13 / RW 03	179.875.600
3	Pembangunan jalan paving RT 15 / RW 04	150.450.750
4	Pembangunan jalan paving dan pondasi irigasi usaha tani RT 15 / RW 04	129.950.200
5	Pembangunan gorong-gorong (pintu air) RT 07 / RW 02	95.375.400
6	Pembangunan pagar makam Gempolgunting RT 13 / RW 04	79.650.350
7	Pembangunan rumah keranda	18.794.500
8	Pembangunan gapura balai desa	29.995.500
9	Pemeliharaan pengelolaan sampah	10.725.000

10	Pembangunan wisata caliloor gempolsari	324.750.500
	Total Anggaran	1.243.694.100

Sumber: Hasil olah peneliti, dari Pemerintah Desa Gempolsari (2024)

Tabel 4. Menggambarkan bentuk transparansi dan komunikasi terbuka oleh Kepala Desa Gempolsari kepada warga Desa Gempolsari. Langkah tersebut sejalan dengan gaya kepemimpinan demokratis yang diadopsinya dengan melibatkan warga dalam setiap keputusan yang dibuat. Dengan begitu, warga Desa Gempolsari menjadi lebih percaya dan merasa terlibat dalam proses pelaksanaan pembangunan.

Melalui komunikasi yang jelas dan terstruktur, para pegawai dapat dengan mudah memahami arahan dan kebijakan oleh Kepala Desa Gempolsari dengan baik, sehingga mampu melaksanakan tugas dan tanggungjawab secara optimal. Hal ini sejajar dengan hasil penelitian terdahulu dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik” (2021) dikemukakan bahwa, komunikasi dilakukan meliputi interaksi dengan atasan, kolega, dan bawahan. Dimana diketahui bahwa suasana kerja yang menyenangkan dapat terwujud melalui komunikasi yang harmonis, sehingga dapat meningkatkan semangat dan motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab. [22].

Kesamaan yang terungkap terdapat pada kemampuan komunikasi seorang pemimpin yang dapat berdampak pada efektivitas dan pencapaian tujuan, sehingga terjadi peningkatan kinerja dan tercapainya hasil yang lebih optimal. Melalui kemampuan berkomunikasi pada gaya kepemimpinan demokratis kepala desa dalam pelaksanaan pembangunan memberikan kepastian bahwa informasi terkait pembangunan disampaikan dengan jelas dan transparan. Dalam hal ini, Kepala Desa Gempolsari telah menjalin komunikasi terbuka kepada para aparatur desa untuk melakukan serangkaian terkait tugas dan tanggungjawab. Dengan demikian, kemampuan kepala desa dalam bernegosiasi dan mengelolala konflik menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, sehingga hal tersebut berdampak pula pada pencapaian target dalam pelaksanaan pembangunan.

D. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang pemimpin seringkali dikaitkan dengan kekuasaan dalam mengendalikan bawahannya, namun sejatinya kepemimpinan lebih dari sekedar otoritas semata. Pemimpin berperan dalam mengontrol, memantau, dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai target, serta pemimpin bertanggungjawab memastikan bahwa para pegawainya bekerja dengan baik untuk mencapai kesepakatan yang telah ditentukan [23]. Dalam aspek ini, kemampuan pemimpin dalam mengendalikan bawahan mengacu pada kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi dan menginspirasi, bukan hanya memberikan perintah tetapi juga membimbing, mendukung, menginspirasi, serta memberdayakan organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

Peran pimpinan dalam mengendalikan bawahan sangat bergantung pada gaya kepemimpinan yang diterapkan, gaya kepemimpinan yang diadopsi harus dapat menyesuaikan berbagai kondisi dalam pengendalian bawahan. Kepala Desa Gempolsari mengendalikan bawahannya dengan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Kemampuan mengendalikan bawahan juga melibatkan keahlian dalam menentukan batasan yang tegas dan menerapkan disiplin, sehingga organisasi tetap berjalan sesuai arah yang telah ditetapkan. Melalui perannya, Kepala Desa Gempolsari memiliki ketegasan dalam menetapkan aturan, untuk memastikan bahwa setiap pegawainya memahami tugas dan tanggungjawab yang telah dibebankan dengan jelas. Ketegasan Kepala Desa Gempolsari dalam memberika instruksi dilakukan dengan tujuan menghindari kebingungan atau ketidakpastian pada para pegawainya, serta memberikan arahan yang tegas pada setiap langkah dalam pelaksanaan pembangunan. Selain itu, Kepala Desa Gempolsari berusaha untuk memastikan bahwa setiap individu dapat bekerja dengan lebih fokus dan efisien. Namun, dibalik ketegasan tersebut, Kepala Desa Gempolsari juga menunjukkan kepercayaan yang besar pada pegawainya.

Pemberian kepercayaan dari Kepala Desa Gempolsari menumbuhkan rasa tanggungjawab yang lebih besar terhadap tugas yang diberikan, sehingga mendorong pegawai untuk bekerja lebih serius dan memastikan bahwa target tercapai sesuai harapan. Kepercayaan yang diberikan merupakan salah satu bagian dalam gaya kepemimpinan demokratis, Kepala Desa Gempolsari yakin bahwa pegawainya mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan dapat memberikan keleluasaan pegawainya untuk mengambil inisiatif serta tanggungjawab pada pekerjaan. Dengan memberikan kebebasan untuk mengambil inisiatif dan tanggungjawab dalam pekerjaan, Kepala Desa Gempolsari juga menekankan pentingnya kepatuhan sebagai landasan utama dalam menjaga kepercayaan dan integritas dalam pelaksanaan tugas. Pemberian tanggungjawab dan pembagian tugas dianggap sebagai cara efektif untuk menegakkan aturan sebagai bentuk kepatuhan. Kepatuhan pegawai merupakan salah satu bentuk pengendalian seorang pemimpin terhadap bawahannya, kepatuhan berasal dari hasil kombinasi antara otoritas pemimpin dan rasa tanggungjawab serta kepercayaan yang dibangun melalui kepemimpinan yang efektif. Salah satu bentuk kepatuhan yang dapat diungkapkan adalah kedisiplinan pegawai, berikut data mengenai kedisiplinan pegawai terkait dengan kepatuhan pada gaya kepemimpinan demokratis Kepala Desa Gempolsari:

Tabel 5. Data Kehadiran Pegawai Pemerintah Gempolsari Tahun 2023

Kategori Kepatuhan	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja Total	Jumlah Kehadiran Tepat Waktu	Presentase (%)
Sangat Patuh (95-100%)	12	330	320	96,97%
Patuh (85-94%)	3	220	200	90,91%
Cukup Patuh (75-84%)	1	110	85	77,27%
Kurang Patuh (<75%)	1	66	45	68,18%

Sumber: Hasil olah peneliti, dari Pemerintah Desa Gempolsari (2024)

Tabel 5. Menggambarkan bentuk kepatuhan pegawai Pemerintah Desa Gempolsari melalui data kehadiran kebijakan jam kerja, yang dapat diinterpretasikan sebagai hasil dari kemampuan Kepala Desa Gempolsari dalam mengendalikan bawahannya melalui gaya kepemimpinan demokratis. Kepatuhan tinggi, seperti pada kategori sangat patuh dan patuh, menunjukkan keberhasilan Kepala Desa Gempolsari dalam melibatkan pegawai dalam berbagai urusan. Dilain sisi, kategori cukup patuh dan kurang patuh menunjukkan perlunya peningkatan dalam pendekatan kepemimpinan. Tingkat kepatuhan ini menjadi bukti dari kemampuan Kepala Desa Gempolsari dalam mengendalikan bawahan demi tercapainya tujuan dari pelaksanaan pembangunan.

Dari beberapa hasil wawancara dan data, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dalam pelaksanaan pembangunan yang diterapkan tercermin melalui kemampuan untuk mengendalikan bawahannya. Dengan memadukan ketegasan dalam pemberian instruksi, kepercayaan yang besar kepada pegawai dan kepatuhan para pegawai, Kepala Desa Gempolsari tidak terbatas pada mengarahkan disamping itu juga mendukung bawahannya, yang pada akhirnya mendukung tercapainya target dalam pelaksanaan pembangunan. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Griffin (2002) bahwa pengendalian adalah proses mengatur aktivitas organisasi untuk memastikan bahwa elemen-elemen kinerja yang ditargetkan tetap berada dalam batasan yang dapat diterima [24]. Lebih lanjut, Robbins (2009) berpendapat bahwa pengendalian atau pengawasan (controlling) merupakan proses pemantauan oleh pemimpin dalam rangka mengkonfirmasi tersebut sesuai tujuan yang telah ditetapkan, serta memungkinkan adanya tindakan perbaikan untuk menangani penyimpangan yang muncul [25]. Dengan demikian, kemampuan kepala desa dalam mengendalikan bawahannya menjadi aspek penting dalam pelaksanaan pembangunan. Tingkat pengendalian Kepala Desa Gempolsari terhadap bawahannya berdampak pada keberhasilan pelaksanaan pembangunan. Melalui pengendalian yang baik, gaya kepemimpinan demokratis Kepala Desa Gempolsari dapat meningkatkan kepatuhan pegawai, sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja dalam pelaksanaan pembangunan.

E. Kemampuan Mengendalikan Emosi

Kemampuan seorang pemimpin dalam mengendalikan emosi, baik emosi pribadi dan orang lain dapat mempengaruhi cara pemimpin membuat keputusan, berkomunikasi, dan memimpin organisasinya. Kecerdasan emosional menjadi bagian dari kemampuan mengendalikan emosi melalui kemampuan memahami dan mengelola emosinya dengan baik [26]. Bagi seorang pemimpin, kecerdasan emosional menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan organisasi. Demikian juga kepala desa harus memiliki kecerdasan emosional dalam mengendalikan emosinya, sehingga kecerdasan emosional berperan penting dalam meraih kesuksesan dan meningkatkan kualitas kinerja kepala desa terlebih dalam pelaksanaan pembangunan. Kecerdasan emosional seorang pemimpin dapat pula mempengaruhi gaya kepemimpinan, dalam hal ini kemampuan Kepala Desa Gempolsari dalam mengendalikan emosi berperan penting dalam gaya kepemimpinan demokratis yang digunakannya, terutama dalam pelaksanaan pembangunan. Dengan kemampuannya, Kepala Desa Gempolsari mampu menjaga kestabilan emosional sehingga dapat mendengarkan pendapat dari berbagai pihak, termasuk para pegawainya dan masyarakat. Kondisi demikian menciptakan suasana diskusi terbuka, dimana setiap masukan dapat dipertimbangkan secara objektif. Selain itu, ketenangan yang dimiliki Kepala Desa Gempolsari dalam menghadapi situasi sulit atau penuh tekanan, membantu menjaga pengambilan keputusan tetap bijaksana dan tidak terburu-buru.

Pengendalian tekanan tanpa mengedepankan ego pribadi serta menjaga agar urusan pribadi tidak tercampur dengan kepentingan bersama, Kepala Desa Gempolsari juga melibatkan pegawai seperti sekretasi dan bendahara dalam proses pengambilan keputusan untuk menghindari adanya kepentingan terhadap ego pribadi. Kepala Desa Gempolsari sering mengajak tim berdiskusi terkait kendala dan perkembangan dalam pelaksanaan pembangunan. Selain itu, Kepala Desa Gempolsari juga menciptakan suasana santai untuk membantu tim mengelola tekanan yang muncul dari target yang telah diberikan. Dengan emosi yang dapat dikendalikan, Kepala Desa Gempolsari dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, yang dapat mendorong kerjasama dan gotong royong dalam pelaksanaan pembangunan. Disisi lain, dalam menghadapi konflik yang mungkin timbul dalam pelaksanaan

pembangunan, Kepala Desa Gempolsari mampu mengendalikan emosinya dengan meredakan ketegangan dan menyelesaikan permasalahan secara diplomatis.

Saat dihadapkan dengan konflik, usaha yang dilakukan Kepala Desa Gempolsari adalah dengan tetap menjaga emosi pribadi tidak mempengaruhi pelaksanaan pembangunan, dan sebelum mengeluarkan keputusan, berbagai pemangku kepentingan dilibatkan, sehingga keputusan dengan hasil emosional dapat dihindari dan keputusan menjadi lebih objektif. Jika terjadi kendala ataupun kegagalan dalam pelaksanaan pembangunan, Kepala Desa Gempolsari akan mengadakan evaluasi dan memberikan saran serta masukan terkait masalah yang dihadapi. Apresiasi terhadap kerja keras para pegawai tetap diberikan meskipun hasilnya kurang memuaskan. Selanjutnya, evaluasi bersama dilakukan untuk mengidentifikasi penyebab kegagalan dan mencari solusi untuk perbaikan. Ketika Kepala Desa Gempolsari mampu menjaga ketenangan dan berpikir secara jernih di tengah situasi yang penuh ketegangan, Kepala Desa Gempolsari dapat lebih fokus dalam menemukan solusi yang efektif, sehingga konflik dapat ditangani dengan lebih baik dan cepat serta mengurangi ketegangan yang dapat menghambat pelaksanaan pembangunan. Berikut data pendukung terkait kemampuan pengendalian emosi Kepala Desa Gempolsari:

Tabel 6. Periode Konflik dan Waktu Penyelesaian dalam Pelaksanaan Pembangunan Tahun 2023

Periode	Jumlah Konflik	Konflik Terselesaikan	Rata-Rata Waktu Penyelesaian (Hari)
Januari – Maret	15	13	8
April – Juni	14	12	7
Juli – September	20	18	9
Oktober - Desember	15	14	6

Sumber: Hasil olah peneliti, dari Pemerintah Desa Gempolsari (2024)

Tabel 6. Memberikan gambaran mengenai Kemampuan Kepala Desa Gempolsari dalam mengendalikan emosi selama pelaksanaan pembangunan. Tabel tersebut juga menunjukkan bahwa Kepala Desa Gempolsari yang mampu menjaga stabilitas emosionalnya cenderung menyelesaikan konflik dengan cepat dan meskipun terdapat peningkatan konflik namun tetap berhasil diselesaikan melalui musyawarah sesuai dengan gaya kepemimpinan demokrasi yang diadopsinya dala pelaksanaan pembangunan. Berdasarkan hasil wawancara dan data, kemampuan kepala desa pada pengendalian emosi tercermin pada gaya kepemimpinan demokratis dalam pelaksanaan pembangunan. Pengendalian emosi yang baik maka akan mendukung penyelesaian konflik yang lebih efektif, meningkatkan kualitas kinerja organisasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Yang mana pengendalian emosi menjadi salah satu faktor untuk memastikan pelaksanaan pembangunan dapat berjalan dengan lancar dan efektif. Kestabilan emosional sebagai mediator dalam konflik dapat mendukung keberhasilan pelaksanaan pembangunan serta menjaga hubungan yang harmonis dengan masyarakat. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Hurlock (1973) bahwa pengendalian emosi merupakan upaya untuk meminimalisir reaksi yang muncul akibat rangsangan emosional, sekaligus menyalurkan energi emosi tersebut ke dalam aktivitas yang lebih positif dan dapat diterima oleh lingkungan [27]. Lebih lanjut, Iskandar (2009) berpendapat bahwa kemampuan mengendalikan emosi merupakan keterampilan individu dalam mengendalikan perasaan agar tidak berlebihan, sehingga tidak berdampak pada perilaku negatif. [28].

Dengan demikian, Kepala Desa yang memiliki kestabilan emosi dan mengadopsi gaya kepemimpinan demokratis akan mampu menciptakan lingkungan yang partisipatif dalam pelaksanaan pembangunan. Dalam hal ini dengan emosi yang terkendali, Kepala Desa Gempolsari dapat mendengarkan masukan dari berbagai pihak secara terbuka dan tenang. Melalui gaya kepemimpinan demokratis yang digunakan oleh Kepala Desa Gempolsari, memungkinkan semua pihak turut andil dalam pengambilan keputusan, sehingga solusi yang dihasilkan lebih tepat dan sesuai. Selain itu, dengan pengendalian emosi oleh Kepala Desa Gempolsari dapat menjaga harmonisasi dalam tim dan memastikan pelaksanaan pembangunan berjalan lancar tanpa terpengaruh oleh konflik internal ataupun eksternal

IV. SIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis menjadi aspek penting dalam melaksanakan pembangunan di desa. Gaya kepemimpinan demokratis ditandai dengan keterlibatan aktif pegawai dan penghargaan atas kinerja, yang berhasil memotivasi pegawai sehingga memperlancar pencapaian target pelaksanaan pembangunan. Komunikasi terbuka yang dijalankan Kepala Desa Gempolsari mampu membangun kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Selain itu, ketegasan Kepala Desa Gempolsari dalam memberikan arahan, dan pemberian kepercayaan juga meningkatkan kepatuhan serta tanggungjawab pegawai. Kepala Desa Gempolsari juga mampu mengendalikan emosi dengan baik sehingga mendorong pada keputusan yang dihasilkan dan penyelesaian konflik selama pelaksanaan pembangunan. Namun, gaya kepemimpinan demokratis Kepala Desa Gempolsari kurang efektif dalam proses pengambilan keputusan yang panjang akibat upaya pencapaian kesepakatan semua pihak dan hanya beberapa kelompok yang aktif berpartisipasi, sehingga Kepala Desa harus

berupaya lebih keras untuk menyeimbangkan kepentingan kelompok yang lebih dominan dan melibatkan pihak lain yang kurang berpartisipasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena dengan rahmat tauhid dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian tentang “Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Desa dalam Pelaksanaan Pembangunan di Desa Gempolsari” hingga selesai. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW. Dan penulis berterimakasih kepada seluruh pihak yang terlibat dalam menyelesaikan penelitian ini, khususnya kepada ayah dan almarhumah ibu, keluarga besar, dosen pembimbing dan seluruh aparatur di kantor Pemerintahan Desa Gempolsari. Penulis juga berterimakasih kepada seluruh teman-teman yang tidak dapat disebutkan satu per-satu karena telah kebersamai penulis dengan memberikan dukungan penuh sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.

REFERENSI

- [1] A. Ariadi, “Perencanaan Pembangunan Desa,” *Meraja J.*, vol. 2, no. 2, pp. 135–147, 2019, [Online]. Available: [https://www.kemenkopmk.go.id/sites/default/files/publikasilain/Buku-Bantu-Pengelolaan Pembangunan Desa - BAB 3_0.pdf](https://www.kemenkopmk.go.id/sites/default/files/publikasilain/Buku-Bantu-Pengelolaan%20Pembangunan%20Desa%20BAB%203_0.pdf)
- [2] D. S. Lindawaty, “Pembangunan Desa Pasca Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa [Village Development Post Law No. 6 of 2014 on Villages],” *J. Polit. Din. Masal. Polit. Dalam Negeri dan Hub. Int.*, vol. 14, no. 1, pp. 1–21, 2023, doi: 10.22212/jp.v14i1.4120.
- [3] K. Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan (apakah kepemimpinan abnormal itu)*, 21st ed., vol. 49, no. 0. Jakarta: Rajawali Pers, 2003.
- [4] G. M. Madyarti, P. Universitas, I. Kalimantan, and M. Arsyad, “Peran Pemimpin dalam Memotivasi Dan Meningkatkan Kinerja Pegawai,” *Semin. Nas.*, vol. 1, no. 1, pp. 291–297, 2021.
- [5] S. P. Siagian, *Teori & Praktek Kepemimpinan*, 6th ed. Jakarta: Rineka Cipta, 2015.
- [6] A. Tahir, *Buku Ajar Perilaku Organisasi*, 1st ed. Yogyakarta: Deepublish, 2014. doi: 10.21070/2019/978-602-5914-62-1.
- [7] Y. H. Djatmiko, *Perilaku Organisasi*, 2nd ed. Bandung: Alfabeta, 2003.
- [8] W. A. Andika, B. U. S, and E. B. Sulistio, “Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat untuk Pembangunan Desa (Studi Gedung Wani Kecamatan Marga Tiga Kabupaten Lampung Timur),” *Administrativa*, vol. 3, 2021.
- [9] H. Lagantondo, “Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Pembangunan Di Desa Tempemodoro Kecamatan Lage Kabupaten Poso,” *J. Ilm. Adm.*, vol. 12, no. 1, 2019.
- [10] D. Mayzzah and D. Atmanto, “Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pembangunan Di Desa Depok Trenggalek,” *J. Pendidik. DEWANTARA Media Komunikasi, Kreasi dan Inov. Ilm. Pendidik.*, vol. 9, no. 2, pp. 107–114, 2023, doi: 10.55933/jpd.v9i2.542.
- [11] N. L. Gaol, B. M. Batubara, and E. Y. Kurniaty, “Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Pemerintahan Desa Parsingguran II Kecamatan Pollung Kabupaten Humbang Hasundutan,” *J. Ilm. Adm. Publik dan Pemerintah.*, vol. 2, no. 1, pp. 55–61, 2023, doi: 10.31289/jiaap.v2i1.2205.
- [12] L. J. Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016.
- [13] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2018.
- [14] M. Miles and M. Huberman, *Analisis data kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia Press, 2014.
- [15] S. P. Siagian, *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- [16] M. Martoyo and A. Arifin, “Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pembangunan Desa Pak Laheng Kecamatan Toho Kabupaten Mempawah,” *PublikA J. Ilmu Adm. Negara ...*, 2021, [Online]. Available: <https://jurnafis.untan.ac.id/index.php/publika/article/view/2792>
- [17] D. W. Sudirman, *Pengambilan Keputusan sebagai Langkah Strategis Tugas Manajer*. 2003.
- [18] M Fahri Nursalim, Agustin Pratiwi, Sanida Nisa Farasi, and Mochammad Isa Anshori, “Kepemimpinan Pendekatan Sifat Dalam Organisasi,” *J. Manag. Soc. Sci.*, vol. 1, no. 3, pp. 86–108, 2023, doi: 10.59031/jmsc.v1i3.158.
- [19] S. P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- [20] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001.
- [21] A. Ayep, M. Fikri, A. Malik Zulkarnain, and A. Fauzi, “Kepemimpinan dan Komunikasi (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia),” *J. Manaj. Pendidik. Dan Ilmu Sos.*, vol. 4, no. 1, pp. 315–323, 2023, doi: 10.38035/jmpis.v4i1.1434.

- [22] Ismadi, “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Gresik,” *J. Econ. Bus.*, vol. 2, no. 1, pp. 44–58, 2021..
- [23] Nabila Padmasari, Makkiyah Makkiyah, and Mochammad Isa, “Kepemimpinan Tim (Team Leadhershship),” *J. Ilmu Manajemen, Ekon. dan Kewirausahaan*, vol. 3, no. 2, pp. 101–119, 2023, doi: 10.55606/jimek.v3i2.1771.
- [24] R. W. Griffin, *Management*. Jakarta: Erlangga, 2002.
- [25] S. P. Robbins, *Manajemen*. Jakarta: Erlangga, 2009.
- [26] R. Sintya, Y. Wardi, and I. Thaib, “Hubungan Antara Kecerdasan Emosional Dan Kepemimpinan: Sebuah Tinjauan Sistematis,” *J. Ekon. Manaj.*, vol. 9, no. 2, pp. 96–104, 2023, doi: 10.37058/jem.v9i2.7154.
- [27] E. B. Hurlock, *Adolescent Development*,. Tokyo: Kogakusha : Mc Graw-Hill inc., 1973.
- [28] Iskandar, *Psikologi Pendidikan*. Ciputat: Gaung Persada Press, 2009.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.