

Analysis of Village Head's Transformational Leadership Styles in Increasing the Work Motivation of Rowing Village Apparatus

Ria Izanami, Eligia Monixa Salfarini

Manajemen, Institut Shanti Bhuna, Indonesia

*eligia1609@shantibhuana.ac.id

ABSTRACT

This study aims to examine the transformational leadership approach of the Village Head in improving the work motivation of village officials in Dayung Village, Ledo District, Bengkayang Regency. This research was motivated by changes in employees' work motivation that affected the level of discipline among village officials after the inauguration of a new Village Head in 2022. Prior to this leadership change, Dayung Village experienced a decline in work motivation, which negatively impacted the discipline of village officials. This was reflected in their low attendance at the village office, resulting in inadequate public services for the community. This study employed a qualitative approach using a case study method. Data were collected through observation, interviews, and documentation involving the Village Head, village officials, and community members. The data were analyzed through data collection, data reduction, and data coding. The findings indicate that transformational leadership has been implemented in Dayung Village through the four dimensions of transformational leadership, namely idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. The Village Head's exemplary leadership contributed to improving the discipline and sense of responsibility of village officials. Inspirational motivation successfully enhanced employees' enthusiasm for work and improved the quality of public services. Intellectual stimulation encouraged the development of village officials' competencies, while individualized consideration fostered positive working relationships and increased employees' sense of appreciation. Overall, the findings demonstrate that transformational leadership plays a significant role in enhancing work motivation, which positively influences work enthusiasm, discipline, and responsibility among village officials. Consequently, these improvements contribute to better public service quality and more effective village governance.

Keywords: transformational leadership; work motivation; village apparatus; public service.

Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Perangkat Desa Dayung

ABSTRAK

Studi ini bertujuan untuk mengkaji pendekatan kepemimpinan transformasional dari kepala desa dalam meningkatkan motivasi kerja para anggota perangkat Desa Dayung, Kecamatan Ledo, Kabupaten Bengkayang. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya perubahan motivasi kerja yangengaruhi tingkat disiplin perangkat desa setelah kepala desa baru dilantik pada tahun 2022. Sebelum adanya perubahan ini, Desa Dayung mengalami penurunan motivasi kerja yang berdampak buruk pada disiplin perangkat desa, yang terlihat dari frekuensi kunjungan ke kantor yang rendah, sehingga pelayanan kepada warga tidak berjalan dengan

baik. Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif melalui metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang diberdayakan oleh kepala desa, anggota perangkat desa, dan masyarakat. Analisis data dilakukan dengan cara pengumpulan data, reduksi data, dan kodifikasi data. Desa Dayung melaksanakan kepemimpinan transformasional yang terindikasi melalui empat elemen kepemimpinan transformasional, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Keteladanan yang ditunjukkan oleh kepala desa berkontribusi pada peningkatan disiplin dan rasa tanggung jawab kerja para perangkat desa, motivasi inspiratif berhasil mendorong semangat kerja dan memperbaiki kualitas pelayanan kepada masyarakat, stimulasi intelektual berfungsi untuk mengembangkan kemampuan perangkat desa, dan perhatian individu membantu membangun hubungan kerja yang positif serta meningkatkan rasa dihargai. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan signifikan dalam meningkatkan motivasi kerja yang berdampak pada semangat kerja, disiplin perangkat desa, serta tanggung jawab, yang pada gilirannya membawa hasil yang positif bagi peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat dan efektivitas pelaksanaan pemerintah desa.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional; motivasi kerja; perangkat desa; pelayanan publik.

PENDAHULUAN

Keberhasilan dalam pelaksanaan pemerintahan tingkat desa sangat tergantung pada mutu sumber daya manusia serta kemampuan dari kepala desa sebagai seorang pemimpin yang memiliki rasa tanggung jawab terhadap masyarakat terutama dalam struktur pemerintahan desa. di Indonesia Penyelenggaraan pemerintahan di tingkat desa diatur oleh Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 mengenai desa. undang-Undang ini menjelaskan bahwa desa memiliki hak untuk mengelola dan mengurus kepentingan masyarakat setempat. Kepala desa berfungsi sebagai pendorong, penggerak, memberi arahan, sekaligus dapat menjadi teladan bagi perangkat desa dan masyarakatnya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [Kasmawanto \(2024\)](#) yang mengatakan bahwa kepemimpinan kepala desa memiliki peran penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, peningkatan motivasi, kepuasan kerja, serta dapat mendorong terwujudnya pelayanan yang lebih baik lagi. Dalam sebuah organisasi, motivasi kerja tentunya menjadi faktor utama dan sangat penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang dapat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dalam organisasi. Menurut [Andarista & Kriswibowo \(2023\)](#) kepemimpinan seorang kepala desa yang baik yaitu kepala desa yang memiliki pandangan yang tegas tentang kemajuan desanya dan dapat memotivasi anggota perangkat desa serta masyarakatnya untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut [Abbas \(2023\)](#) motivasi kerja adalah sebuah pendorong emosional yang ada dalam diri seseorang untuk dapat melakukan suatu tindakan. Motivasi kerja sendiri merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri seseorang maupun dari lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi perilaku individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab ([Atiqoh & Hidayati, 2024](#); [Yadhaningrum & Hidayati, 2021](#)). Motivasi

ini tidak muncul begitu saja, tetapi dalam konteks pemerintahan desa motivasi ini dapat muncul lingkungan kerja, serta bagaimana peran kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan motivasi kerja dalam diri perangkat desa (Dewi et al., 2023; Efendi et al., 2023; Wardani et al., 2023).

Kepemimpinan merupakan salah satu kunci utama yang sangat penting dalam sebuah organisasi untuk dapat mengatur, mengelola, mengkoordinasikan, dan mengarahkan sebuah organisasi untuk dapat mencapai tujuan bersama. Menurut Sirumapea & Tampubolon (2022) kepemimpinan adalah sebuah peran dimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi dan menginspirasi anggota tim atau organisasi. Menurut Yuliana et al. (2025) yang mengatakan bahwa dengan adanya penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh seorang pemimpin mampu meningkatkan motivasi dan kualitas kinerja sehingga dapat mendorong perubahan positif dalam sebuah organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Santhi et al. (2024) yang menyatakan bahwa dengan kepemimpinan transformasional, kepala desa mampu memberikan inspirasi, memberikan arahan, dan dapat mendorong perangkat desa, sehingga mereka merasa lebih dihargai, dan dapat berdampak terhadap peningkatan kinerja. Menurut Zin et al. (2023) gaya kepemimpinan transformasional adalah suatu proses di mana individu berinteraksi dengan orang lain. Seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional tidak hanya mampu memberikan intruksi, tetapi juga harus mampu membangun motivasi kerja, semangat kerja, dan mengembangkan kemampuan bawahannya, serta dapat menciptakan hubungan kerja yang positif.

Berbagai studi sebelumnya mengungkapkan bahwa kepemimpinan dengan gaya transformasional berdampak terhadap motivasi kerja. Kepemimpinan transformasional berdampak terhadap motivasi dan kinerja perangkat desa. seorang pemimpin yang menerapkan kepemimpinan transformasional dapat menjadi sosok pemimpin yang mampu memberikan contoh, serta teladan kepada anggotanya yang dapat melahirkan motivasi kerja sehingga berdampak terhadap peningkatan kualitas kerja. Kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui peningkatan kinerja perangkat desa. dengan adanya kepemimpinan transformasional seorang pemimpin dapat menjadi motor penggerak yang dapat meningkatkan semangat dan motivasi anggotanya sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Desa Dayung merupakan salah satu desa yang berada di Kecamatan Ledo, Kabupaten Bengkayang. Penelitian yang dilakukan di Desa Dayung dilatarbelakangi oleh adanya perubahan kedisiplinan perangkat desa. Hasil observasi di lapangan fenomena yang terjadi di Desa Dayung menunjukkan bahwa sebelum adanya pergantian kepala desa pada tahun 2022, perangkat Desa Dayung mengalami penurunan motivasi kerja yang berdampak pada menurunnya kedisiplinan dan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Namun mulai ada perubahan setelah adanya pergantian kepala desa yang dilakukan

melalui pemilihan kepala desa (pilkades) pada tahun 2022. Tingkat kehadiran perangkat desa dikantor sudah mulai teratur, semangat kerja mulai ada peningkatan, serta pelayanan kepada masyarakat mulai berjalan dengan optimal.

Penelitian mengenai kepemimpinan transformasional telah banyak dilakukan sebelumnya, namun sebagian besar penelitian terdahulu menggunakan pendekatan kualitatif serta dilakukan di kota-kota besar, dan jarang dilakukan dalam konteks pemerintahan desa. Selain itu juga penelitian sebelumnya lebih fokus pada dampak kepemimpinan terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini memiliki perbedaan karena secara khusus ingin mengkaji secara mendalam untuk menganalisis bagaimana kepemimpinan transformasional kepala desa dapat meningkatkan motivasi kerja perangkat desa berdasarkan pengalaman serta pandangan para informan. Misalnya penelitian yang dilakukan oleh [Santhi et al. \(2024\)](#) yang menyatakan memang terbukti bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan semangat kerja perangkat desa. Namun penelitian tersebut belum mengeksplorasi situasi perubahan dalam kebiasaan sebelum dan sesudah adanya pergantian kepala desa yang baru di lantik. Penelitian serupa yang dilakukan oleh [Harjadi & Djuniardi \(2024\)](#) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif pada disiplin dan kinerja perangkat desa. Namun penelitian ini menggunakan pendekatan umum dan belum menunjukkan bagaimana contoh, motivasi langsung, dan interaksi harian kepala desa dapat mempengaruhi motivasi kinerja perangkat desa.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami kepemimpinan transformasional penting untuk dilakukan agar peneliti dapat menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan transformasional Kepala Desa Dayung, Kecamatan Ledo, Kabupaten Bengkayang dalam meningkatkan motivasi kerja perangkat desa. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, serta dapat memberikan kontribusi praktis sebagai bahan masukan dan evaluasi bagi pemerintahan desa dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan pelayanan kepada masyarakat.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus untuk mendapatkan wawasan yang mendalam terkait kepemimpinan transformasional dari kepala desa dalam meningkatkan motivasi kerja perangkat Desa Dayung. Pendekatan kualitatif dipilih dikarenakan fokus dari penelitian ini terletak pada pemahaman atas pengalaman, perilaku, serta interaksi yang terjadi antara kepala desa dan perangkat desa saat pelaksanaan pemerintahan desa. Metode studi kasus diterapkan untuk mengkaji fenomena kepemimpinan transformasional secara mendalam pada konteks tertentu, yaitu Pemerintahan Desa Dayung.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di kantor Desa Dayung, yang berlokasi di wilayah Desa Dayung yang terletak di dusun Batu Ajung Kecamatan Ledo, Kabupaten Bengkayang.

Partisipan Penelitian

Dalam penelitian yang dilakukan di Desa Dayung, partisipan yang dipilih sebanyak 5 orang yang terdiri dari Kepala Desa Dayung yang berperan sebagai informan utama, Sekretaris desa, Kasi kesejahteraan, Ketua RT, dan masyarakat desa. perangkat desa dan masyarakat dipilih sebagai informan pendukung untuk memperoleh data yang lebih komprehensif. Partisipan ditentukan menggunakan teknik purposive sampling dengan mempertimbangkan pihak-pihak yang memiliki informasi dan pengalaman terkait dengan permasalahan yang diteliti.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui 3 teknik pengumpulan data yaitu melalui observasi lapangan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi lapangan adalah metode pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti secara langsung untuk melihat fenomena yang terjadi. Observasi lapangan dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi kerja perangkat desa dan pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat. Wawancara mendalam dilakukan secara langsung kepada para informan menggunakan pedoman wawancara yang telah disusun berdasarkan indikator kepemimpinan transformasional. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data penelitian berupa arsip, dokumentasi kegiatan, serta dokumen yang berkaitan dengan pelaksanaan pemerintahan desa.

Teknik Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan 5 tahapan yaitu pengumpulan data, reduksi data, kodifikasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses pengumpulan data diperoleh melalui hasil observasi lapangan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi secara mendalam, memperoleh fakta yang terjadi di lapangan. Reduksi data adalah proses untuk menyaring, meringkas data-data penting dan data yang tidak diperlukan. Kodifikasi data adalah proses untuk memaknai data. Kodifikasi data dilakukan melalui tahapan open coding, axial coding, dan selective coding. Pada tahap open coding, data hasil wawancara diidentifikasi berdasarkan makna yang muncul dari pernyataan informan. Selanjutnya pada tahap axial coding dilakukan pengelompokan kode-kode yang memiliki keterkaitan untuk dapat membentuk kategori tertentu. Tahap selective coding dilakukan dengan mengintegrasikan kategori yang telah terbentuk

kedalam tema-tema utama yang mengacu pada empat indikator kepemimpinan transformasional. Penyajian data adalah proses sejumlah data diatur untuk dapat mengambil sebuah keputusan akhir. Penarikan kesimpulan adalah proses merangkum makna dari data yang telah disusun secara teratur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan dengan gaya transformasional merupakan tipe kepemimpinan dimana seorang pemimpin yang memnfaatkan daya tarik serta kharisma dan juga simulasi intelektual untuk dapat memberi motivasi, dorongan, teladan, dan contoh kepada orang lain, sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Hasil penelitian yang dilakukan melalui hasil observasi lapangan, wawancara secara mendalam, dan dokumentasi yang dilakukan di Desa Dayung, Kecamatan Ledo, Kabupaten Bengkayang, diperoleh bahwa Kepala Desa Dayung telah menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam pelaksanaan pemerintahan desa. penerapan kepemimpinan transformasional dapat dilihat melalui kemampuan Kepala Desa Dayung dalam memberi contoh dan keteladanan yang baik, memotivasi perangkat desa, mendorong peningkatan keterampilan perangkat desa, serta dapat menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan dan situasi perangkat desa. kehadiran kepala desa sebagai seorang pemimpin tidak hanya menjalankan tugas administratif, tetapi juga sebagai pendorong yang dapat membangun lingkungan kerja yang lebih disiplin, bertanggung jawab, dan fokus pada pelayanan terhadap masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa sebelum adanya pergantian kepala desa di tahun 2022, tingkat motivasi kerja perangkat desa mengalami penurunan yang berdampak pada penurunan kedisiplinan dan pelayanan terhadap masyarakat menjadi kurang optimal. Namun, setelah adanya pergantian kepemimpinan kepala desa pada tahun 2022 terjadi perubahan yang ditandai dengan meningkatnya kedisiplinan, antusiasme dalam bekerja, rasa tanggung jawab, serta peningkatan dalam kualitas layanan kepada masyarakat. Berdasarkan pengamatan, wawancara, dan dokumen yang dilakukan terhadap Kepala Desa, staf desa, dan warga Desa Dayung, ditemukan bahwa pemimpin Desa Dayung menerapkan gaya kepemimpinan transformasional melalui empat aspek utama, yaitu pengaruh ideal, motivasi yang menginspirasi, rangsangan intelektual, dan perhatian terhadap individu (Harsoyo, 2022). Indikator kepemimpinan transformasional ini ternyata berdampak terhadap motivasi kerja. Menurut Alrawahi et al. (2020) ada 6 indikator motivasi kerja yaitu, prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kesempatan untuk maju, dan pengembangan diri. Hasil analisis data yang dilakukan melalui proses reduksi data, *open coding*, *axial coding*, dan *selective coding* sehingga diperoleh tema-tema yang menggambarkan hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja perangkat desa berdasarkan teori dua faktor Herzberg. Ringkasan hasil kodifikasi data dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Kodifikasi Data

Indikator kepemimpinan transformasional	Temuan hasil kodifikasi	Faktor motivasi Teori Herzberg
<i>Idealized Influence</i>	Keteladanan kepala desa melalui disiplin, tanggung jawab, dan komitmen kerja membentuk perilaku kerja positif perangkat desa	<i>Achievement, Responsibility, Recognition</i>
<i>Inspirational Motivation</i>	Kepala desa memberikan arahan, dorongan, penghargaan, serta menanamkan tanggung jawab pelayanan sehingga meningkatkan semangat kerja perangkat desa	<i>Responsibility, Recognition, The Work Itself, Achievement</i>
<i>Intellectual Stimulation</i>	Kepala desa memberikan kesempatan mengikuti pelatihan, berdiskusi, dan mengembangkan kemampuan perangkat desa	<i>Advancement, Personal Growth, Recognition</i>
<i>Individualized Consideration</i>	Kepala desa membangun komunikasi yang terbuka, memberikan dukungan, dan memperhatikan kebutuhan perangkat desa	<i>Recognition</i>

Berdasarkan **Tabel 1**, dapat diketahui bahwa setiap indikator kepemimpinan transformasional memiliki keterkaitan dengan faktor motivator menurut teori Herzberg. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional Kepala Desa Dayung tidak hanya berpengaruh terhadap perilaku kerja perangkat desa, tetapi juga membentuk motivasi intrinsik yang berkaitan dengan prestasi kerja (*achievement*), tanggung jawab (*responsibility*), pengakuan (*recognition*), kesempatan untuk berkembang (*advancement*), pengembangan diri (*personal growth*), serta pekerjaan itu sendiri (*the work itself*). Hubungan tersebut selanjutnya dijelaskan melalui pembahasan masing-masing indikator kepemimpinan transformasional.

***Idealized Influence* (pengaruh idea)**

Salah satu karakteristik kepemimpinan transformasional adalah *idealized influence*, yaitu kemampuan pemimpin menjadi figur teladan bagi bawahannya melalui sikap disiplin, tanggung jawab, dan komitmen dalam menjalankan tugas. Indikator pengaruh idea atau *idealized influence* dalam kepemimpinan transformasional dapat memperkuat kesetiaan, disiplin, dan partisipasi anggota organisasi sebab bawahannya menjadikan pemimpin sebagai model dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Sikap tersebut secara tidak langsung menjadi contoh bagi perangkat desa dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari.

Kondisi ini terlihat dari pernyataan partisipan (**P-5**) yang menyatakan: “*Beliau orang yang disiplin dan datang tepat waktu.*” Pernyataan tersebut diperkuat oleh partisipan (**P-2**) yang mengungkapkan: “*Kalau menurut saya Kepala Desa kita saat ini sudah memberikan contoh yang baik bagi kami.*” Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepala desa tidak hanya berperan sebagai pemberi instruksi, tetapi juga menjadi teladan bagi perangkat desa. Dalam perspektif teori Herzberg, kondisi tersebut berkaitan dengan

aspek *achievement*, *responsibility*, dan *recognition*. Ketika pemimpin menunjukkan disiplin dan komitmen dalam bekerja, perangkat desa terdorong untuk meningkatkan tanggung jawab dan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Inspirational Motivation

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, diperoleh bahwa Kepala Desa Dayung berperan sebagai sumber motivasi bagi perangkat desa melalui pemberian arahan, dorongan, dan penekanan mengenai pentingnya tanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Motivasi yang diberikan mampu membangun kesadaran perangkat desa terhadap tugas dan kewajiban mereka dalam melayani masyarakat. Dalam teori kepemimpinan transformasional, indikator *inspirational motivation* menggambarkan kemampuan seorang pemimpin dengan memberikan motivasi, pemimpin yang dapat memberikan semangat, inspirasi, dorongan kerja, serta dapat memberikan dukungan kepada anggotanya sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Hasil penelitian menunjukkan adanya karakteristik *inspirational motivation* melalui pemberian arahan kerja, semangat kerja, serta adanya dorongan kerja dari Kepala Desa kepada perangkat desa agar dapat bekerja dengan lebih baik. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Kepala Desa (P-1) yang mengatakan bahwa “*Saya selalu menekankan tanggung jawab kepada perangkat desa untuk melayani masyarakat*”. Selain itu, partisipan (P-4) juga menyampaikan bahwa “*Kepala desa yang sekarang lebih aktif memberikan arahan dan mengingatkan kami dalam bekerja*”. Dari pernyataan partisipan ini menunjukkan bahwa motivasi yang diberikan oleh kepala desa berdampak terhadap meningkatnya semangat kerja, tanggung jawab, dan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Perangkat desa tidak hanya bekerja untuk menyelesaikan tugas, tetapi juga memiliki kesadaran yang lebih besar terhadap tanggung jawab yang dimiliki.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa indikator *inspirational motivation* berkaitan dengan aspek motivasi kerja yaitu pada aspek *responsibility* (tanggung jawab), *recognition* (pengakuan), dan *the work itself* (pekerjaan itu sendiri), dan *achievement* (prestasi). Adanya motivasi dan arahan kerja dari kepala desa dapat mendorong perangkat desa untuk dapat bekerja dengan lebih disiplin, bertanggung jawab, serta memiliki komitmen yang lebih tinggi dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat.

Intellectual Stimulation

Intellectual stimulation atau stimulasi intelektual. Menurut Albertus & Setyowati (2025) mengatakan bahwa pemimpin dengan gaya transformasional memiliki kemampuan untuk membangun komunikasi yang dapat melibatkan anggotanya dalam pengambilan keputusan bersama. Dalam kepemimpinan transformasional *intellectual stimulation* ini menggambarkan kemampuan seorang pemimpin yang dapat mendorong anggotanya

untuk dapat berpikir secara kreatif, memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk dapat menyampaikan masukan, ide, saran, dan pendapat, serta dapat melibatkan anggotanya dalam diskusi bersama untuk menyelesaikan masalah, dan dapat menciptakan komunikasi yang terbuka. *Intellectual stimulation* atau stimulasi intelektual. Menurut [Andarista & Kriswibowo \(2023\)](#) mengatakan bahwa pemimpin dengan gaya transformasional memiliki kemampuan untuk membangun komunikasi yang dapat melibatkan anggotanya dalam pengambilan keputusan bersama. Dalam kepemimpinan *transformasional intellectual stimulation* ini menggambarkan kemampuan seorang pemimpin yang dapat mendorong anggotanya untuk dapat berpikir secara kreatif, memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk dapat menyampaikan masukan, ide, saran, dan pendapat, serta dapat melibatkan anggotanya dalam diskusi bersama untuk menyelesaikan masalah, dan dapat menciptakan komunikasi yang terbuka.

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa Kepala Desa Dayung berupaya menciptakan komunikasi yang terbuka serta melibatkan perangkat desa dalam diskusi dan pengambilan keputusan bersama. Selain itu, kepala desa juga memberikan kesempatan kepada perangkat desa untuk mengikuti pelatihan dan kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuan serta kompetensi kerja. Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan partisipan (**P-4**) yang menyatakan: “*Kami dianjurkan ikut pelatihan untuk menambah kemampuan.*” Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh partisipan (**P-2**) yang mengungkapkan: “*Jika ada pelatihan-pelatihan atau pertemuan di luar kami sering diikutsertakan.*” Temuan penelitian menunjukkan bahwa kesempatan yang diberikan oleh kepala desa telah mendorong perangkat desa untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuan yang dimiliki. Keterlibatan dalam pelatihan dan diskusi bersama juga meningkatkan rasa percaya diri serta kemampuan dalam menyelesaikan permasalahan yang muncul dalam pekerjaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa indikator *intellectual stimulation* memiliki hubungan dengan aspek *advancement*, *personal growth*, dan *recognition*. Dari hubungan tersebut muncul motivasi berupa keinginan untuk terus belajar, meningkatkan kompetensi, serta mengembangkan kualitas diri dalam melaksanakan tugas pemerintahan desa.

Individualized Consideration

Dalam indikator *individualized consideration* atau perhatian ini Kepala Desa Dayung sebagai *Leadership*, dimana jiwa kepemimpinan beliau dapat memotivasi perangkat desa melalui perhatian terhadap kebutuhan perangkat desa ketika mengalami masalah, dapat memahami kondisi perangkat desa ketika ada kendala dalam bekerja, serta dapat membantu perangkat desa untuk menyelesaikan permasalahan yang dialami, dan juga memberikan dukungan moral kepada perangkat desa.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Dayung memberikan perhatian dan dukungan kepada perangkat desa, baik dalam pelaksanaan pekerjaan maupun ketika menghadapi kendala tertentu. Kepala desa juga membangun komunikasi yang terbuka sehingga tercipta hubungan kerja yang lebih harmonis antara pemimpin dan perangkat desa. Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan partisipan (P-3) yang menyatakan: “*Kepala Desa membantu kalau ada kendala kerja.*” Pernyataan tersebut juga didukung oleh partisipan FT yang mengatakan: “*Beliau juga mencoba membantu kami dan memberikan arahan agar kami tidak bingung.*” Temuan penelitian menunjukkan bahwa perhatian dan dukungan yang diberikan kepala desa mampu menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman serta meningkatkan rasa dihargai pada diri perangkat desa. Menurut Zulanda & Ermita (2022) pemimpin dengan individualized consideration memperhatikan kekuatan, kelemahan, dan kebutuhan setiap anggota, serta memberikan dukungan yang sesuai untuk pengembangan mereka.

Kondisi tersebut berdampak pada meningkatnya semangat kerja, loyalitas, serta komitmen dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dengan demikian, indikator *individualized consideration* berkaitan dengan aspek *recognition*, karena perhatian dan dukungan dari kepala desa membuat perangkat desa merasa diperhatikan dan dihargai sehingga mendorong munculnya motivasi kerja yang lebih tinggi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Kepala Desa Dayung menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang ditunjukkan melalui empat indikator utama kepemimpinan transformasional, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Penerapan keempat indikator ini berperan penting terhadap peningkatan motivasi kerja perangkat desa dan berdampak pada pelaksanaan pemerinthan desa yang lebih optimal. Indikator *idealized influence* ditunjukkan melalui keteladanan kepala desa dalam hal kedisiplinan, tanggung jawab, dan komitmen kerja sehingga mendorong perangkat desa untuk meningkatkan disiplin dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas. Indikator *inspirational motivation* diwujudkan melalui pemberian arahan, dorongan, dan penekanan terhadap pentingnya tanggung jawab pelayanan kepada masyarakat yang berdampak pada meningkatnya semangat kerja, kesadaran kerja, serta kualitas pelayanan publik. Selanjutnya, indikator *intellectual stimulation* terlihat dari adanya kesempatan yang diberikan kepada perangkat desa untuk mengikuti pelatihan, berdiskusi, serta mengembangkan kemampuan, sehingga mendorong peningkatan kompetensi dan pengembangan diri. Sementara itu, indikator *individualized consideration* tercermin melalui perhatian dan dukungan kepala desa terhadap perangkat desa yang mampu membangun hubungan kerja yang positif dan meningkatkan rasa dihargai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional Kepala Desa Dayung memiliki keterkaitan dengan faktor motivator menurut teori dua faktor Herzberg, yaitu *achievement, responsibility, recognition, the work itself, advancement*, dan *personal growth*. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berperan dalam meningkatkan motivasi kerja perangkat desa, tetapi juga berdampak pada meningkatnya kedisiplinan, tanggung jawab, semangat kerja, kualitas pelayanan kepada masyarakat, serta efektivitas penyelenggaraan pemerintahan Desa Dayung.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, S. A. (2023). Faktor-Faktor Pendorong Motivasi Dan Perannya Dalam Mendorong Peningkatan Kinerja: Tinjauan Pustaka: Factors Driving Motivation and Its Role in Driving Performance Improvement: A Literature Review. *BALANCA: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 5(1), 45–54.
- Albertus, A., & Setyowati, Y. (2025). Gaya Kepemimpinan transformasional Kepala Desa dalam Membangkitkan Partisipasi Masyarakat dan Memunculkan Inovasi Lokal (Studi di Desa Purwasaba Kecamatan Mandiraja Kabupaten Banjarnegara Provinsi Jawa Tengah). *Jurnal Komunikasi Pemberdayaan*, 4(2), 155–175.
- Alrawahi, S., Sellgren, S. F., Altouby, S., Alwahaibi, N., & Brommels, M. (2020). The application of Herzberg's two-factor theory of motivation to job satisfaction in clinical laboratories in Omani hospitals. *Heliyon*, 6(9).
- Andarista, M. V., & Kriswibowo, A. (2023). Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Dalam Inovasi Pembangunan Desa Di Desa Sugihwaras Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo. *Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 8(1), 1–23.
- Atiqoh, L. S., & Hidayati, L. L. A. (2024). Pengaruh Lokasi, Motivasi Usaha, Media Promosi Dan Kompetensi Wirausaha Terhadap Keberhasilan Usaha (Studi Empiris Pada UMKM Di Kelurahan Tidar Utara, Kecamatan Magelang Selatan, Kota Magelang). *Borobudur Management Review*, 4(2).
- Dewi, L. N., Suhaeli, D., & Hidayati, L. A. (2023). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Puskesmas Kecamatan Candimulyo). *Borobudur Management Review*, 3(1), 14–31.
- Efendi, M. R., Suhaeli, D., & Pramesti, D. A. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada CV. Sido Dadi Kaliabu Salaman Kabupaten Magelang). *Borobudur Management Review*, 3(2), 89–106.
- Harjadi, D., & Djuniardi, D. (2024). The performance The Influence of Employee Engagement, Work Discipline and Transformational Leadership Style of Village Heads on the Performance of Village Apparatus with Organizational Commitment as an Intervening Variable (Survey of Village Apparatus in Cidahu District. *Entrepreneur: Jurnal Bisnis Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(3), 268–287.
- Harsoyo, R. (2022). Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M . Bass dan

- Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 247–262.
- Kasmawanto, Z. (2024). Peran Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Mengelola Sumber Daya Manusia (Studi Pada Desa Pucangtelu). *Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan*, 16(02), 191–205.
- Presiden Republik Indonesia. (2014). *Undang Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa*.
- Santhi, N. H., Harmiatun, S., & Hartiani, H. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Terhadap Motivasi Kerja Perangkat Desa di Desa Lendang Nangka Kecamatan Masbagik Kabupaten Lombok Timur. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 3(2), 94–107.
- Sirumapea, E. P., & Tampubolon, L. H. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Perkreditan Rakyat Perdana. *TRANSAKSI*, 14(2), 41–50.
- Wardani, C. A., Kurnia, M., & Bachtiar, N. K. (2023). Pengaruh Tingkat Penggunaan Media Sosial, Motivasi, Efikasi Diri, dan Pengetahuan Kewirausahaan terhadap Minat Berwirausaha (Studi Empiris Pada Mahasiswa UNIMMA di Tahun 2022). *Borobudur Management Review*, 3(2), 107–123.
- Yadhaningrum, P. F., & Hidayati, L. A. (2021). Pengaruh Brand Identity, Motivasi Terhadap Keputusan Menginap Dengan Religiusitas Sebagai Variabel Moderasi Pada Hotel Syariah. *Borobudur Management Review*, 1(2), 160–172.
- Yuliana, J. Y., Askolani, A., & Patimah, T. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Desa (Survei Pada Perangkat Desa di Kecamatan Talaga, Kabupaten Majalengka). *Musytari: Jurnal Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 24(9), 201–210.
- Zin, E. M., Wildana, S. N., & Anshori, M. I. (2023). Studi Literatur: Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja. *Jurnal Of Management and Social Sciences (JMSC)*, 1(3), 208–231.
- Zulanda, E., & Ermita, E. (2022). Persepsi Guru tentang Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah di Smk Negeri 2 Bukittinggi. *Journal of Educational Administration and Leadership*, 3(2), 116–122.