



Dinamika gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja birokrasi desa

Dynamics of leadership style in improving village bureaucratic performance

Achmad Hamam*, Ady Setiawan, Aloysius Jondar

Universitas Teknologi Surabaya, Surabaya, Indonesia

Abstrak

Tujuan – Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh manajemen dan gaya kepemimpinan (otoriter, demokratis, dan laissez-faire) terhadap kinerja birokrasi pemerintah desa di Kecamatan Turi, Kabupaten Lamongan, baik secara parsial maupun simultan.

Desain/metodologi/pendekatan – Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik purposive sampling terhadap 70 perangkat desa dari 8 desa terpilih di Kecamatan Turi. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert 5 poin. Analisis data menggunakan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik (normalitas, linearitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), serta analisis regresi linier berganda dengan uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), dan koefisien determinasi (R^2).

Temuan – Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, manajemen dan ketiga gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja birokrasi dengan kontribusi sebesar 34,6%. Secara parsial, semua variabel berpengaruh signifikan namun dengan arah yang berbeda: gaya kepemimpinan demokratis dan laissez-faire berpengaruh positif dan signifikan, sementara manajemen dan gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh negatif dan signifikan. Temuan unik ini mengindikasikan bahwa penerapan manajemen dan kontrol otoriter cenderung intensif sebagai respons korektif saat kinerja menurun, dan melemah ketika kinerja membaik.

Keterbatasan penelitian – Penelitian ini terbatas pada satu kecamatan sehingga generalisasi temuan terbatas. Penggunaan metode kuantitatif berpotensi mengandung bias persepsi responden. Penelitian bersifat cross-sectional dan belum mencakup variabel-variabel lain seperti motivasi kerja, budaya organisasi, dan dukungan teknologi yang diduga berkontribusi terhadap 65,4% faktor penentu kinerja yang belum ter jelaskan dalam model.

Implikasi – Pemerintah desa perlu mengembangkan kepemimpinan partisipatif melalui pelatihan gaya demokratis, memberikan otonomi yang lebih besar kepada perangkat desa dengan penguatan akuntabilitas, mengembangkan sistem manajemen kinerja berbasis digital yang transparan, serta mengurangi penerapan gaya kepemimpinan otoriter kecuali dalam situasi darurat. Pemerintah daerah disarankan menyusun pedoman kepemimpinan desa yang adaptif dan mengintegrasikan indikator kepemimpinan dalam sistem evaluasi kinerja sebagai bagian dari tata kelola yang baik.

Kata Kunci: Manajemen, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Birokrasi, Pemerintah Desa, Kecamatan Turi.

Abstract

Purpose – This study aims to analyze the influence of management and leadership styles (authoritarian, democratic, and laissez-faire) on the bureaucratic performance of village governments in Turi District, Lamongan Regency, both partially and simultaneously.

Design/methodology/approach – This research employs a quantitative method with purposive sampling technique involving 70 village officials from 8 selected villages in Turi District. Data were collected through questionnaires using a 5-point Likert scale. Data analysis utilized validity and reliability tests, classical assumption tests (normality, linearity, multicollinearity, and heteroscedasticity), and multiple linear

regression analysis with partial test (t-test), simultaneous test (F-test), and coefficient of determination (R^2).

Findings – The results indicate that simultaneously, management and the three leadership styles significantly influence bureaucratic performance with a contribution of 34.6%. Partially, all variables have significant effects but with different directions: democratic and laissez-faire leadership styles have positive and significant effects, while management and authoritarian leadership style have negative and significant effects. This unique finding indicates that the application of management and authoritarian control tends to be intensive as a corrective response when performance declines, and weakens when performance improves.

Research limitations – This study is limited to one district, thus limiting the generalization of findings. The use of quantitative methods may contain respondent perception bias. The research is cross-sectional in nature and does not include other variables such as work motivation, organizational culture, and technology support, which are suspected to contribute to the 65.4% of performance determinant factors not yet explained in the model.

Implications – Village governments need to develop participatory leadership through democratic style training, provide greater autonomy to village officials with strengthened accountability, develop transparent digital-based performance management systems, and reduce the application of authoritarian leadership styles except in emergency situations. Local governments are advised to formulate adaptive village leadership guidelines and integrate leadership indicators into performance evaluation systems as part of good governance.

Keywords: Management, Leadership Style, Bureaucratic Performance, Village Government, Turi District.

Histori Artikel:

Diterima: 11 September 2025, Direvisi: 18 Januari 2026, Disetujui: 20 Januari 2026, Dipublikasi: 26 Januari 2026.

*Penulis Korespondensi:

achmadhamam@gmail.com

DOI:

<https://doi.org/10.60036/jbm.876>

PENDAHULUAN

Gaya kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam menentukan efektivitas kinerja dan kualitas pelayanan birokrasi publik. Teori fleksibilitas kepemimpinan menekankan pentingnya kemampuan pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tuntutan situasi dan karakteristik bawahan. Pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengarah, tetapi juga sebagai pengambil keputusan strategis yang mampu mempengaruhi perilaku aparatur birokrasi dalam mencapai tujuan organisasi (Pasolong, 2008; Hasan, 2017). Dalam konteks pemerintahan yang dituntut transparan dan akuntabel, kepemimpinan yang adaptif menjadi prasyarat utama bagi peningkatan kinerja birokrasi.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja birokrasi. Lesmana et al. (2022) membuktikan bahwa kepemimpinan birokrasi mempengaruhi kinerja aparatur, sementara lemahnya fungsi kepemimpinan sering disebabkan oleh ketidakpastian dalam pengambilan keputusan (Rizky, 2020). Manajemen yang tidak efektif turut memperburuk kinerja organisasi, sebagaimana ditunjukkan oleh survei Bappenas (2022) yang menempatkan manajemen buruk sebagai penyebab utama rendahnya kinerja birokrasi. Hal ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan dan kualitas manajemen perlu dikaji secara simultan, terutama dalam birokrasi tingkat desa yang memiliki keterbatasan sumber daya.

Pada tingkat pemerintahan desa di Kecamatan Turi, permasalahan birokrasi masih terlihat melalui keluhan masyarakat terkait keterlambatan pegawai, lambatnya pelayanan administrasi,

serta rendahnya kemampuan aparatur dalam berinteraksi dengan masyarakat. Meskipun capaian kinerja tahun 2024 menunjukkan peningkatan kepuasan masyarakat dan keberhasilan program kerja, masih terdapat ketidaksesuaian antara hasil kinerja dan persepsi masyarakat terhadap gaya kepemimpinan dan pelayanan publik. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara capaian kinerja formal dan kualitas pelayanan yang dirasakan masyarakat, sehingga diperlukan kajian empiris mengenai pengaruh manajemen dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja birokrasi pemerintah desa.

Tabel 1. Pengukuran Capaian Perjanjian Kinerja Pegawai birokrasi di Tingkat Desa se-Kecamatan Turi pada tahun 2024

No	Aspek	Indikator	Target	Realisasi	Capaian
1	Peningkatan kualitas pelayanan publik ditingkat Desa Se Kecamatan Turi	Tingkat Kepuasan Masyarakat atas pelayanan kantor desa kecamatan Turi	85%	67%	78,80%
		Tingkat kepuasan pegawai atas pelayanan kantor	80%	64%	80%
		Terlaksananya seluruh kerja program desa se kecamatan turi	90%	80%	88,90%
2	Peningkatan partisipasi masyarakat	Berkurangnya jumlah penyakit masyarakat	50%	34%	68%
		Peningkatan jumlah kelompok kesenian tradisional yang aktif	70%	52%	74, 3%

Tabel 1 menunjukkan capaian kinerja pegawai di Tingkat Desa di Kecamatan Turi pada tahun 2024. Kualitas pelayanan publik meningkat dengan hasil Tingkat kepuasan Masyarakat sebesar 78,8%, kepuasan pegawai 80% dan program kerja berjalan sebesar 88,9%. Sedangkan dari aspek partisipasi Masyarakat dalam kegiatan sosial meningkat. Sejumlah 68% kasus penyakit Masyarakat berkurang dan 74,3% terdapat kelompok seni tradisional aktif.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Kepemimpinan

Menurut George R. Terry (1960). Kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang untuk berusaha mencapai tujuan bersama. Sementara Kurt Lewin (1939). Gaya Kepemimpinan adalah pendekatan yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan individu atau kelompok dalam mencapai tujuan. Kemudian menurut Hasibuan (2013). Gaya Kepemimpinan adalah suatu cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi anggota organisasi, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Sehingga peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan adalah cara mempengaruhi anggota agar mereka mau bekerja bersama dalam mencapai tujuan kita.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya pemimpin yang menitikberatkan semua keputusan dan kebijakan atas dirinya secara penuh. Pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh pemimpin sedangkan bawahan hanya sebagai pelaksana tugas. Pemimpin sebagai pengendali sekaligus pengawas kebijakan.

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Gaya kepemimpinan demokratis menitikberatkan kerjasama antara

pemimpin dan bawahan. Pemimpin bersama dengan bawahan merumuskan cara untuk mencapai suatu sasaran tujuan

Laissez Faire berasal dari Bahasa Perancis yang berarti “ izin bertindak”. Laissez Faire merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang cenderung pasif. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan Laissez Faire menyerahkan pengambilan keputusan kepada anggota. Namun hal ini bukan berarti pemimpin tidak ikut campur dalam proses diskusi. Dalam proses ini, pemimpin lebih berperan sebagai pengawas.

Teori Manajemen

Konsep manajemen dalam kepemimpinan telah lama menjadi fokus utama dalam kajian ilmu administrasi dan perilaku organisasi. Henry Fayol (1916) mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang efektif (Drucker, 2006).

Teori Kinerja Birokrasi

Manajemen dalam konteks pemerintahan desa merupakan suatu proses sistematis yang mencakup perencanaan strategis, pengorganisasian kelembagaan, pengarahan sumber daya, dan pengendalian kebijakan, yang bertujuan untuk mencapai efektivitas tata kelola serta efisiensi pelayanan publik berbasis kependudukan masyarakat desa. Proses ini tidak hanya mencakup dimensi teknis administratif, tetapi juga dimensi sosial, politik, dan kultural yang melekat pada struktur pemerintahan desa sebagai entitas otonom dalam sistem pemerintahan nasional.

Tabel 2. Penelitian Terdahulu

No	Judul (Nama Peneliti)	Metode Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian	Temuan Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Desa di Kecamatan Kibin (Rozi, A : 2025)	Kuantitatif Regresi	Meneliti gaya kepemimpinan dan motivasi kinerja birokrasi desa	Tidak membedakan gaya kepemimpinan secara spesifik yaitu otoriter, demokratis, dan laissez faire	Kepemimpinan partisipatif paling berpengaruh terhadap motivasi kinerja	Gaya kepemimpinan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur desa
2.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter dan Demokratis Terhadap Etos Kerja Anggota Organisasi di PT Inovasi Teknomedika Bangsa (Intan, EM : 2023)	Kuantitatif Komparatif	Meneliti pengaruh gaya kepemimpinan (Otoriter dan demokratis)	Variabel terkait etos kerja pada anggota organisasi di sektor swasta	Gaya otoriter cocok untuk kondisi darurat, demokratis untuk inovasi	Efektivitas meningkat bila gaya kepemimpinan disesuaikan dengan konteks organisasi
3.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Laissez Faire Terhadap Kinerja Anggota Organisasi Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi di Industri Kerajinan Sarung Tenun UD	Studi Kasus Kualitatif	Mengangkat gaya kepemimpinan laissez-faire dan kinerja	Tidak fokus pada birokrasi pemerintahan desa	Gaya laissez-faire menyebabkan penurunan kedisiplinan kerja	Kepemimpinan tanpa arah (laissez-faire) berisiko menurunkan produktivitas dan kontrol kerja

No	Judul (Nama Peneliti)	Metode Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian	Temuan Penelitian	Hasil Penelitian
4.	Bin Aris (Lesmana, E : 2022)	Kualitatif Deskriptif	Fokus pada sektor pemerintahan	Tidak merinci gaya kepemimpinan dan tidak meneliti pengaruh gaya kepemimpinan dan manajemen terhadap kinerja birokrasi secara simultan	Kepemimpinan demokratis lebih mendorong produktivitas dibanding otoriter	Gaya demokratis efektif bila disertai komunikasi dua arah dan evaluasi terbuka
	Analisis Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara (Pidani, HY dkk : 2024)					
5.	Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Bayan Kabupaten Purworejo (Wardani N, dkk : 2025)	Kuantitatif Regresi Linear	Meneliti hubungan gaya kepemimpinan dan kinerja perangkat desa	Belum membandingkan antar gaya secara eksplisit dan tidak meneliti pengaruh gaya kepemimpinan dan manajemen terhadap kinerja birokrasi secara simultan	Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan dan kinerja	Pemimpin yang komunikatif dan visioner meningkatkan efektivitas kerja perangkat desa
6.	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Instansi Pemasarakatan (Asyarifah ER, 2021)	Kuantitatif Deskriptif	Membahas gaya kepemimpinan laissez-faire dalam konteks pelayanan	Fokus pada lembaga publik perkotaan, bukan desa. Tidak meneliti pengaruh gaya kepemimpinan dan manajemen terhadap kinerja birokrasi secara simultan	Gaya laissez-faire rentan menyebabkan kekosongan kontrol	Diperlukan regulasi internal bila gaya kepemimpinan terlalu longgar (laissez-faire)
7.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter, Kepuasan Anggota Organisasi, dan Partisipasi Kerja Terhadap Anggota Organisasi pada Perusahaan Koperasi Simpan Pinjam Karya Abadi Desa Pemaron (Dewi PEP : 2024)	Kualitatif Naratif	Meneliti dampak gaya kepemimpinan otoriter	Fokus pada kepuasan kerja, bukan kinerja langsung	Gaya otoriter memunculkan tekanan kerja dan burnout	Kinerja jangka pendek bisa tinggi, tapi berdampak negatif dalam jangka panjang
8.	Kepemimpinan Camat dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Pada Kecamatan Mojo Kota)	Mixed Method	Membandingkan gaya kepemimpinan dan dampaknya pada birokrasi	Subjek atau variabel bebasnya adalah Kepemimpinan camat	Demokratis paling cocok untuk organisasi layanan publik	Perlu fleksibilitas gaya berdasarkan karakter unit kerja

No	Judul (Nama Peneliti)	Metode Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian	Temuan Penelitian	Hasil Penelitian
9.	Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kepuasan Masyarakat Di Desa Gapurana (Syaifuddin S : 2024)	Kuantitatif dan Kualitatif	Mengaitkan kepemimpinan dan kinerja pelayanan desa	Variabel terkaitnya adalah Gaya kepemimpinan transformasional dan Mengangkat nilai tata kelola (good governance) sebagai tambahan variabel	Transparansi dan partisipasi penting dalam meningkatkan kinerja	Gaya kepemimpinan yang terbuka dan akuntabel meningkatkan kepercayaan publik
10.	Gaya Kepemimpinan Demokratik Kepala Desa di Era Otonomi Daerah Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 di Desa Karangbenda Kecamatan Parigi Kabupaten Pangandaran (Nuraisyah, Al : 2018)	Kualitatif Eksploratif	Meneliti gaya kepemimpinan Kepala Desa	Menitikberatkan pada gaya kepemimpinan demokratis Kepala Desa dan Fokus pada dinamika otonomi daerah dalam pengambilan keputusan	Pemimpin desa harus adaptif terhadap perubahan regulasi dan kondisi sosial	Kepemimpinan kolaboratif lebih relevan dalam konteks birokrasi desa yang menghadapi dinamika eksternal

Sintesis dan Research Gap

Sintesis

1. Kepemimpinan sebagai Faktor Penentu Kinerja Berbagai penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (otoriter, demokratis, laissez-faire) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik di sektor publik maupun swasta. Gaya demokratis umumnya dikaitkan dengan peningkatan partisipasi, motivasi, dan produktivitas, sementara gaya otoriter cenderung efektif dalam situasi darurat tetapi berisiko menurunkan kepuasan dan kinerja jangka panjang.
2. Konteks Birokrasi Desa Masih Terbatas Meskipun banyak penelitian mengkaji kepemimpinan di sektor publik, fokus pada birokrasi desa masih relatif terbatas. Beberapa penelitian memang menyentuh tingkat desa, namun belum banyak yang mengkombinasikan analisis antara manajemen dan gaya kepemimpinan secara simultan dalam konteks otonomi desa.
3. Variabel Mediasi dan Moderasi Beberapa penelitian memasukkan variabel mediasi seperti motivasi, disiplin kerja, atau kepuasan kerja. Namun, belum ada yang secara eksplisit menguji bagaimana manajemen berinteraksi dengan gaya kepemimpinan dalam memengaruhi kinerja birokrasi desa.
4. Metode Penelitian Dominan Kuantitatif Mayoritas penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi. Hanya sedikit yang menggunakan pendekatan kualitatif atau mixed-methods untuk menggali dinamika kepemimpinan secara mendalam.

Research Gap

1. Kombinasi Manajemen dan Gaya Kepemimpinan dalam Satu Model. Sebagian besar penelitian hanya fokus pada gaya kepemimpinan atau manajemen secara terpisah. Penelitian

ini mengisi gap dengan menganalisis pengaruh simultan antara manajemen dan tiga gaya kepemimpinan (otoriter, demokratis, laissez-faire) terhadap kinerja birokrasi desa.

2. Sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan di tingkat kabupaten/kota atau sektor swasta. Penelitian ini mengkhususkan pada konteks birokrasi desa di Kecamatan Turi, yang memiliki karakteristik sosial, budaya, dan administratif yang unik.
3. Pengujian Empiris terhadap Gaya Laissez-Faire di Sektor Publik. Gaya laissez-faire sering dianggap kurang efektif dalam birokrasi publik. Penelitian ini menemukan bahwa justru gaya ini berpengaruh positif signifikan, mengindikasikan adanya kematangan dan otonomi aparatur desa yang tinggi.
4. Pengaruh Negatif Manajemen dan Otoriter terhadap Kinerja. Temuan bahwa manajemen dan gaya otoriter berpengaruh negatif terhadap kinerja merupakan hasil yang tidak umum dalam literatur sebelumnya. Penelitian ini memberikan interpretasi baru bahwa peningkatan manajemen dan kontrol otoriter justru intensif saat kinerja menurun, sebagai mekanisme korektif.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan antara variabel secara jelas dan terperinci karakteristik dari suatu fenomena yang diteliti. Pendekatan kuantitatif dipilih untuk menjawab rumusan masalah melalui pengukuran terhadap variabel-variabel penelitian, sehingga menghasilkan simpulan yang faktual dan dapat digeneralisasi (Sugiyono, 2000). Jenis penelitian ini relevan digunakan karena tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh variabel independen (manajemen dan gaya kepemimpinan) terhadap variabel dependen (kinerja birokrasi) secara objektif dan terukur. Data yang dihasilkan berupa angka-angka statistik yang kemudian dianalisis untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat).

1. Variabel Bebas (X) adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan pada variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah:
 - a. Manajemen (X₁) adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.
 - b. Gaya Kepemimpinan Otoriter (X₂) yaitu gaya kepemimpinan dimana pemimpin memegang kendali penuh atas semua keputusan dengan sedikit masukan dari bawahan.
 - c. Gaya Kepemimpinan Demokratis (X₃) yaitu gaya kepemimpinan yang melibatkan partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan.
 - d. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire (X₄) yaitu gaya kepemimpinan dimana pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada bawahan untuk mengambil keputusan.
2. Variabel Terikat (Y) yaitu variabel yang mengalami perubahan akibat pengaruh variabel bebas. Kinerja Birokrasi Pemerintah Desa (Y) tingkat pencapaian hasil kerja oleh perangkat desa yang diukur berdasarkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas pelayanan.

Pengukuran Variabel dilakukan menggunakan skala Likert dengan 5 poin, dimana:

- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
- 2 = Tidak Setuju (TS)
- 3 = Cukup Setuju (CS)
- 4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

Tabel Operasionalisasi Variabel

Variabel Dependen (Y): Kinerja Birokrasi Pemerintah Desa

Dimensi	Indikator	Sumber Rujukan
Efektivitas	Pencapaian target program kerja desa	Steers (1985); Bappenas (2022)
Efisiensi	Penggunaan anggaran dan waktu sesuai rencana	Fayol (1916); Drucker (2006)
Kualitas Pelayanan	Responsivitas, kemudahan, kejelasan prosedur pelayanan	Parasuraman et al. (1988); Sahadi et al. (2020)
Akuntabilitas	Transparansi laporan kinerja dan pertanggungjawaban publik	Nawawi (2013); UU No. 6 Tahun 2014

Variabel Independen (X1): Manajemen

Dimensi	Indikator	Sumber Rujukan
Perencanaan	Penyusunan rencana strategis dan operasional desa	Fayol (1916); Hasibuan (2000)
Pengorganisasian	Pembagian tugas, koordinasi, dan struktur organisasi yang jelas	Fayol (1916); Hessel (2007)
Pengarahan	Pemberian arahan, motivasi, dan komunikasi efektif	Hasibuan (2000); Drucker (2006)
Pengendalian	Monitoring, evaluasi, dan tindakan korektif terhadap pelaksanaan	Fayol (1916); Bappenas (2016)

Variabel Independen (X2): Gaya Kepemimpinan Otoriter

Dimensi	Indikator	Sumber Rujukan
Sentralisasi Keputusan	Keputusan diambil sepenuhnya oleh pimpinan tanpa melibatkan bawahan	Lewin et al. (1939); Gaol (2022)
Kontrol Ketat	Pengawasan intensif terhadap tugas dan perilaku bawahan	Lewin et al. (1939); Wahyuni et al. (2022)
Minim Partisipasi	Bawahan tidak dilibatkan dalam perumusan kebijakan	Lewin et al. (1939); Gaol (2022)
Disiplin Kaku	Penegakan aturan secara tegas dan tanpa kompromi	Lewin et al. (1939); Talahatu (2015)

Variabel Independen (X3): Gaya Kepemimpinan Demokratis

Dimensi	Indikator	Sumber Rujukan
Partisipasi Bawahan	Bawahan dilibatkan dalam pengambilan keputusan	Lewin et al. (1939); Pidani et al. (2024)
Komunikasi Dua Arah	Adanya dialog terbuka antara pimpinan dan bawahan	Lewin et al. (1939); Waedoloh et al. (2022)
Pendelegasian Wewenang	Pemberian tanggung jawab sesuai kemampuan bawahan	Lewin et al. (1939); Wardani et al. (2025)
Pengakuan Terhadap Masukan	Masukan bawahan dipertimbangkan dalam kebijakan	Lewin et al. (1939); Nuraisyah (2018)

Variabel Independen (X4): Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire

Dimensi	Indikator	Sumber Rujukan
Otonomi Bawahan	Bawahan diberi kebebasan penuh dalam pelaksanaan tugas	Lewin et al. (1939); Lesmana (2022)
Minim Intervensi	Pimpinan tidak banyak terlibat dalam pengawasan harian	Lewin et al. (1939); Asyarifah (2021)
Pengambilan Keputusan Mandiri	Bawahan dapat mengambil keputusan operasional tanpa persetujuan atasan	Lewin et al. (1939); Alfattama & Kuncoro (2023)
Peran Pemimpin sebagai Fasilitator	Pemimpin hanya memberikan sumber daya dan dukungan jika diminta	

Data Penelitian**Sampel dan Populasi**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perangkat desa di Kecamatan Turi, Kabupaten Lamongan, yang berjumlah 228 orang dari 19 desa. Penentuan ukuran sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin (dalam Umar, 2011) dengan tingkat kesalahan (e) sebesar 10%, mengingat variabel penelitian bersifat sosial-perilaku dan keterbatasan waktu penelitian.

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{228}{1 + 228(0.1)^2} = \frac{228}{1 + 2.28} = \frac{228}{3.28} \approx 69,5$$

Berdasarkan perhitungan tersebut, diperoleh ukuran sampel minimal 70 responden. Namun, untuk mengantisipasi kuesioner yang tidak kembali atau tidak valid, peneliti menambah jumlah sampel menjadi 92 responden (40% dari populasi) sebagai upaya menjaga keterwakilan dan keandalan data.

Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, dengan kriteria responden adalah perangkat desa yang telah bekerja minimal 2 tahun dan terlibat langsung dalam pelayanan publik.

Dari 19 desa di Kecamatan Turi, dipilih 8 desa yang mewakili variasi karakteristik demografis dan administratif, dengan pertimbangan keterbatasan waktu dan biaya penelitian. Pemilihan dilakukan dengan stratified purposive sampling berdasarkan ukuran Daftar Pemilih Tetap (DPT) sebagai proksi untuk jumlah penduduk dan tingkat aktivitas administrasi desa.

Kriteria pemilihan:

1. 4 desa dengan DPT terbesar (Balun, Geger, Gedongboyountung, Tambak Ploso) → mewakili desa dengan beban administrasi tinggi.
2. 4 desa dengan DPT terkecil (Bambang, Putat Kumpul, Tawangrejo, Sukorejo) → mewakili desa dengan skala pelayanan lebih sederhana.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah:

1. Data Primer, diperoleh langsung dari sumber melalui penyebaran kuesioner kepada responden.
2. Data Sekunder, diperoleh dari instansi terkait, media internet, literatur, dan tinjauan pustaka yang relevan untuk melengkapi data primer.
3. Teknik pengumpulan data meliputi observasi langsung, dokumentasi, dan kuesioner.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab tujuan penelitian adalah Analisis Regresi Linier Berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel independen (Manajemen, Gaya Kepemimpinan Otoriter, Demokratis, Laissez Faire) terhadap variabel dependen (Kinerja Birokrasi). Persamaan model regresi adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Keterangan: Y=Variabel Terikat, X1-X4=Variabel Bebas, a=Konstanta, b1-b4=Koefisien Regresi, e>Error.

Sebelum analisis regresi, dilakukan pengujian kualitas instrument dan data meliputi:

1. Uji Validitas untuk mengukur keakuratan item pertanyaan.
2. Uji Reliabilitas untuk mengukur konsistensi instrument.
3. Uji Normalitas untuk memastikan data terdistribusi normal.
4. Uji Multikolinearitas untuk mendeteksi korelasi tinggi antar variabel independen.

Untuk menguji hipotesis, dilakukan:

1. Uji Koefisien Determinasi (R^2) untuk mengukur seberapa baik model regresi menjelaskan variasi variabel dependen.
2. Uji F untuk menguji pengaruh variabel independen secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel dependen.
3. Uji t untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial (sendiri-siri) terhadap variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 70 responden dari total 92 kuesioner yang disebarkan (tingkat pengembalian/response rate sebesar 76,1%). Responden tersebut merupakan perangkat desa di Kecamatan Turi, Kabupaten Lamongan. Karakteristik responden dideskripsikan berdasarkan tingkat pendidikan, umur, dan masa kerja.

Tabel 3. Karakteristik Responden (n=70)

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Pendidikan	SMA/Sederajat	38	54,3%
	Diploma/D3	9	12,9%
	Sarjana/S1	18	25,7%
	Magister/S2	5	7,1%
Umur	≤ 30 tahun	10	14,3%
	31–40 tahun	18	25,7%
	41–50 tahun	21	30,0%
	≥ 51 tahun	21	30,0%
Masa Kerja	< 5 tahun	8	11,4%
	5–10 tahun	12	17,1%
	> 10 tahun	50	71,4%

Mayoritas responden berpendidikan SMA (54,3%), diikuti oleh Sarjana/S1 (25,7%), Diploma/D3 (12,9%), dan Magister/S2 (7,1%). Dari segi umur, kelompok 41–50 tahun dan ≥51 tahun

mendominasi (masing-masing 30%), menunjukkan bahwa sebagian besar perangkat desa berada dalam usia matang. Sementara itu, dari sisi masa kerja, sebagian besar responden (71,4%) telah bekerja lebih dari 10 tahun, yang mengindikasikan pengalaman kerja yang memadai di antara responden.

Pengujian Instrumen dan Data

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan pengujian kualitas instrument dan data.

1. Uji Validitas: Uji validitas dilakukan dengan mengukur korelasi Pearson antara skor setiap item dengan total skor variabel. Item dinyatakan valid jika r hitung $>$ r tabel pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Berdasarkan perhitungan, seluruh item pada variabel Manajemen (X1), Gaya Kepemimpinan Demokratis (X3), dan Laissez Faire (X4) memenuhi syarat validitas. Namun, terdapat empat item pada variabel Gaya Kepemimpinan Otoriter (X2) yang memiliki r hitung di bawah r tabel, sehingga dianggap tidak valid dan dikeluarkan dari analisis lebih lanjut.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Item	r hitung	r tabel ($\alpha=0,05$)	Keterangan
Manajemen (X1)	X1.1	0,712	0,361	Valid
	X1.2	0,689	0,361	Valid
	X1.3	0,734	0,361	Valid
	X1.4	0,701	0,361	Valid
Kepemimpinan Otoriter (X2)	X2.1	0,312	0,361	Tidak Valid
	X2.2	0,298	0,361	Tidak Valid
	X2.3	0,654	0,361	Valid
	X2.4	0,277	0,361	Tidak Valid
	X2.5	0,421	0,361	Valid
	X2.6	0,293	0,361	Tidak Valid
Kepemimpinan Demokratis (X3)	X3.1	0,745	0,361	Valid
	X3.2	0,721	0,361	Valid
	X3.3	0,689	0,361	Valid
	X3.4	0,703	0,361	Valid
Kepemimpinan Laissez Faire (X4)	X4.1	0,678	0,361	Valid
	X4.2	0,712	0,361	Valid
	X4.3	0,690	0,361	Valid
	X4.4	0,655	0,361	Valid

Keterangan:

- r tabel dihitung dengan $df = n-2 = 70-2 = 68 \rightarrow r$ tabel $\approx 0,361$ (dari tabel Pearson).
- Item yang tidak valid (X2.1, X2.2, X2.4, X2.6) tidak digunakan dalam analisis selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas: Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha menunjukkan nilai $>$ 0,70 untuk semua variabel, sehingga instrumen dinyatakan reliabel

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha (α)	Keterangan
Manajemen (X1)	4	0,832	Reliabel
Gaya Kepemimpinan Otoriter (X2)	2	0,781	Reliabel
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X3)	4	0,819	Reliabel
Gaya Kepemimpinan Laissez Faire (X4)	4	0,795	Reliabel
Kinerja Birokrasi (Y)	4	0,847	Reliabel

Berdasarkan Tabel 5, seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,70, yang melebihi batas minimal 0,60 (Ghozali, 2018). Hal ini membuktikan bahwa instrumen penelitian bersifat reliabel dan konsisten dalam mengukur konstruk yang dimaksud

Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik regresi linear berganda dilakukan untuk memenuhi persyaratan analisis regresi. Uji yang dilakukan meliputi normalitas, linearitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov dengan hipotesis:

- H_0 : Data residual berdistribusi normal
- H_1 : Data residual tidak berdistribusi normal

Tabel 6. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

Statistik Uji	Asymp. Sig. (2-tailed)	Keputusan
0,087	0,152	H_0 diterima

Karena nilai Asymp. Sig. (2-tailed) = 0,152 > 0,05, maka H_0 diterima. Artinya, residual berdistribusi normal. Selain itu, Normal P-P Plot menunjukkan titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, mengonfirmasi terpenuhinya asumsi normalitas.

2. Uji Linearitas

Uji linearitas menggunakan Deviation from Linearity untuk menguji hubungan linear antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat.

Tabel 7. Hasil Uji Linearitas

Variabel	Sig. Deviation from Linearity	Keputusan
X1	0,214	Linear
X2	0,187	Linear
X3	0,305	Linear
X4	0,156	Linear

Semua nilai Sig. > 0,05, sehingga hubungan antara masing-masing variabel bebas (X_1 – X_4) dengan variabel terikat (Y) bersifat linear.

3. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF).

Tabel 8. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keputusan
X1	0,632	1,582	Tidak multikolinear
X2	0,589	1,698	Tidak multikolinear
X3	0,721	1,387	Tidak multikolinear
X4	0,654	1,529	Tidak multikolinear

Kriteria bebas multikolinearitas: Tolerance > 0,10 dan VIF < 10. Semua variabel memenuhi kriteria tersebut, sehingga tidak terjadi multikolinearitas.

4. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menggunakan Uji Glejser dengan meregresikan absolute residual terhadap variabel bebas.

Tabel 9. Hasil Uji Glejser untuk Heteroskedastisitas

Variabel	Sig. (Uji Glejser)	Keputusan
X1	0,432	Tidak heteroskedastis
X2	0,378	Tidak heteroskedastis
X3	0,521	Tidak heteroskedastis
X4	0,467	Tidak heteroskedastis

Kriteria: Jika Sig. > 0,05, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Semua variabel memiliki Sig. > 0,05, sehingga asumsi homoskedastisitas terpenuhi.

Berdasarkan keempat pengujian di atas, seluruh asumsi klasik regresi linear berganda telah terpenuhi:

1. Normalitas terpenuhi (Sig. Kolmogorov-Smirnov = 0,152)
2. Linearitas terpenuhi (Semua Sig. Deviation from Linearity > 0,05)
3. Tidak ada multikolinearitas (Semua Tolerance > 0,10 dan VIF < 10)
4. Tidak ada heteroskedastisitas (Semua Sig. Glejser > 0,05)

Dengan demikian, model regresi layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Pengujian Hipotesis

Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil pengolahan data dengan SPSS menghasilkan model regresi sebagai berikut:

Tabel 10. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien (B)	Std. Error	Beta (β)	t hitung	Sig. (p-value)
Konstanta	2,874	0,521	-	5,512	0,000
Manajemen (X1)	-0,245	0,102	-0,192	-2,402	0,019
Kepemimpinan Otoriter (X2)	-0,342	0,118	-0,261	-2,898	0,005
Kepemimpinan Demokratis (X3)	0,431	0,095	0,387	4,537	0,000
Kepemimpinan Laissez Faire (X4)	0,354	0,108	0,281	3,278	0,002

Persamaan Regresi:

$$Y = 2,874 - 0,245X1 - 0,342X2 + 0,431X3 + 0,354X4$$

Interpretasi:

1. X1 dan X2 berpengaruh negatif terhadap Y
2. X3 dan X4 berpengaruh positif terhadap Y
3. Semua variabel signifikan pada $\alpha = 5\%$ (Sig. < 0,05)

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 11. Model Summary Regresi

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0,588	0,346	0,308	0,672

Interpretasi:

1. $R = 0,588$: Hubungan variabel bebas dan terikat sedang-kuat
2. $R^2 = 0,346$: 34,6% variasi kinerja birokrasi (Y) dijelaskan oleh keempat variabel bebas
3. 65,4% dijelaskan oleh faktor lain di luar model

Uji Simultan (Uji F)

Tabel 12. Hasil Uji F (ANOVA)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F hitung	Sig.
Regression	15,487	4	3,872	8,580	0,000
Residual	29,312	65	0,451	-	-
Total	44,799	69	-	-	-

Interpretasi:

1. $F \text{ hitung} = 8,580 > F \text{ tabel} (4;65;0,05) \approx 2,513$
2. $\text{Sig.} = 0,000 < 0,05$
3. Kesimpulan: Keempat variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja birokrasi.

Uji Parsial (Uji t)

Tabel 13. Ringkasan Hasil Uji t Parsial

Variabel	t hitung	Sig. (p-value)	Keputusan	Arah Pengaruh
X1	-2,402	0,019	Signifikan	Negatif
X2	-2,898	0,005	Signifikan	Negatif
X3	4,537	0,000	Signifikan	Positif
X4	3,278	0,002	Signifikan	Positif

Kriteria:

1. $t \text{ tabel} (\alpha=0,05; df=65) \approx 1,997$
2. Jika $|t \text{ hitung}| > t \text{ tabel}$ dan $\text{Sig.} < 0,05 \rightarrow \text{signifikan}$

Interpretasi:

Semua variabel berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja birokrasi.

Uji Simultan (Uji F)

Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar 0,000 ($\text{Sig.} < 0,05$) dan nilai F hitung (8,580) $> F \text{ tabel} (2,513)$. Hal ini membuktikan bahwa hipotesis pertama (H_1) diterima, yaitu keempat variabel bebas secara simultan (bersama-sama) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Birokrasi Pemerintah Desa.

Uji Parsial (Uji t)

Hasil uji t menunjukkan bahwa semua variabel bebas memiliki nilai signifikansi ($\text{Sig.} < 0,05$), sehingga hipotesis kedua (H_2) diterima. Artinya, variabel Manajemen (X_1), Gaya Kepemimpinan Otoriter (X_2), Gaya Kepemimpinan Demokratis (X_3), dan Gaya Kepemimpinan Laissez Faire (X_4) secara parsial (individual) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Birokrasi (Y). Arah pengaruh setiap variabel adalah sebagai berikut:

1. Manajemen (X_1) dan Gaya Kepemimpinan Otoriter (X_2) berpengaruh negatif dan signifikan.
2. Gaya Kepemimpinan Demokratis (X_3) dan Laissez Faire (X_4) berpengaruh positif dan signifikan.

Pembahasan

Temuan penelitian ini mengungkap dinamika yang kompleks antara praktik manajemen, gaya kepemimpinan, dan kinerja birokrasi di tingkat desa, di mana terungkap bahwa peningkatan kinerja birokrasi justru berkorelasi dengan melemahnya penerapan manajemen dan gaya kepemimpinan otoriter, sementara gaya kepemimpinan demokratis dan *laissez-faire* terbukti signifikan dalam mendorong peningkatan kinerja. Hasil ini menunjukkan bahwa pendekatan manajemen yang ketat dan kontrol sentralistik cenderung diterapkan sebagai respons korektif ketika kinerja mengalami penurunan, namun justru menjadi kurang efektif dalam kondisi kinerja yang sudah optimal. Implikasinya, pemerintah desa perlu beralih ke model kepemimpinan yang partisipatif dan pemberdayaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan inovatif, sementara fungsi manajemen sebaiknya difokuskan pada pengembangan sistem yang proaktif dan preventif guna mempertahankan kinerja tinggi secara berkelanjutan.

Pertama, hubungan negatif antara Manajemen dan Kinerja Birokrasi dapat diinterpretasikan sebagai sebuah mekanisme responsif. Penurunan kinerja birokrasi justru memicu peningkatan penerapan praktik manajemen yang lebih baik. Hal ini sejalan dengan teori manajemen kinerja yang menekankan pada pendekatan sistematis untuk perbaikan berkelanjutan. Ketika kinerja menurun, pemerintah desa merespons dengan memperkuat perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian sumber daya, sebagaimana diamanatkan dalam berbagai regulasi seperti UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa. Peningkatan manajemen ini bertujuan untuk menciptakan tata kelola yang efektif, efisien, dan akuntabel guna mendorong kinerja yang lesu.

Kedua, temuan bahwa Gaya Kepemimpinan Otoriter berpengaruh negatif terhadap kinerja memperkuat teori kepemimpinan kontemporer. Gaya ini, yang memusatkan kekuasaan dan pengambilan keputusan pada satu tangan (Kepala Desa), cenderung menekan kreativitas, mengurangi motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kaku dan penuh tekanan. Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya (Gaol, 2022) yang menyatakan bahwa gaya otoriter dapat menurunkan kesejahteraan dan kinerja bawahan. Meskipun dalam situasi krisis mungkin efektif untuk jangka pendek, dalam jangka panjang gaya ini menghambat inisiatif dan kapasitas adaptif birokrasi desa.

Ketiga, Gaya Kepemimpinan Demokratis terbukti paling efektif dalam meningkatkan kinerja birokrasi. Gaya ini, yang menekankan pada kolaborasi, partisipasi, dan penghargaan terhadap masukan bawahan, menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab bersama. Lingkungan kerja yang inklusif dan motivasional ini memungkinkan lahirnya inovasi dan solusi yang beragam, yang pada akhirnya memperkuat ikatan tim dan kinerja kolektif. Temuan ini mendukung penelitian Waedoloh et al. (2022) yang menempatkan gaya demokratis sebagai gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam konteks manajemen dan hubungan antar manusia.

Keempat, hasil yang mengejutkan adalah pengaruh positif signifikan dari Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*. Gaya delegatif ini, yang memberikan kebebasan dan otonomi penuh kepada bawahan, ternyata mampu meningkatkan kinerja dalam konteks pemerintah desa di Kecamatan Turi. Hal ini mengindikasikan bahwa perangkat desa telah memiliki tingkat kedewasaan, kemandirian, dan akuntabilitas yang tinggi. Mereka mampu memanfaatkan kebebasan tersebut untuk mengeksplorasi kemampuan, berkolaborasi, dan mengambil inisiatif tanpa perlu pengawasan ketat. Temuan ini sejalan dengan penelitian Talahatu (2015) dan Alfattama (2023), yang menyoroti bahwa dalam lingkungan yang tepat, gaya *laissez faire* justru dapat memicu kreativitas dan etos kerja yang tinggi.

SIMPULAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, disimpulkan bahwa Manajemen, Gaya Kepemimpinan Otoriter, Demokratis, dan *Laissez Faire* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

Birokrasi Pemerintah Desa se-Kecamatan Turi, dengan kontribusi sebesar 34,6%. Secara parsial, keempat variabel juga terbukti signifikan, namun dengan dinamika yang unik: sementara Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Laissez Faire berpengaruh positif yang mengonfirmasi teori partisipasi dan otonomi Manajemen dan Gaya Kepemimpinan Otoriter justru menunjukkan hubungan negatif. Temuan ini memperkaya teori dengan mengungkap bahwa penerapan manajemen dan kontrol otoriter cenderung intensif sebagai respons korektif saat kinerja menurun, dan melemah ketika kinerja telah membaik. Dengan demikian, sisanya 65,4% kinerja birokrasi dipengaruhi oleh faktor lain di luar model ini.

Saran

Berdasarkan temuan dan keterbatasan penelitian ini, berikut beberapa saran yang dapat dipertimbangkan:

1. Saran Teoretis

Perlu pengembangan model kepemimpinan kontingensi yang kontekstual untuk birokrasi desa, dengan mempertimbangkan faktor kematangan organisasi, kompleksitas tugas, dan dinamika sosial-budaya lokal. Disarankan untuk mengintegrasikan variabel mediasi dan moderasi seperti motivasi kerja, budaya organisasi, dan dukungan teknologi dalam model penelitian serupa di masa mendatang.

2. Saran Praktis bagi Pemerintah Desa dan Kecamatan

Meningkatkan pelatihan kepemimpinan partisipatif bagi Kepala Desa dan perangkat desa, dengan fokus pada pengembangan gaya kepemimpinan demokratis dan pemberdayaan. Mengembangkan sistem manajemen kinerja berbasis digital yang transparan dan partisipatif untuk memonitor capaian kinerja secara real-time. Memberikan otonomi yang lebih besar kepada perangkat desa dalam pengambilan keputusan operasional, disertai dengan penguatan sistem akuntabilitas dan evaluasi berkala.

Mengurangi penerapan gaya kepemimpinan otoriter yang berlebihan, kecuali dalam situasi darurat atau krisis yang memerlukan keputusan cepat.

3. Saran Kebijakan

Pemerintah daerah disarankan untuk menyusun pedoman kepemimpinan desa yang adaptif dan kontekstual, berdasarkan temuan empiris tentang efektivitas gaya demokratis dan laissez-faire. Perlu integrasi indikator kepemimpinan dan manajemen dalam sistem evaluasi kinerja pemerintah desa sebagai bagian dari penilaian tata kelola yang baik (*good governance*).

4. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Memperluas cakupan wilayah penelitian ke beberapa kecamatan atau kabupaten untuk meningkatkan generalisasi temuan. Menggunakan pendekatan mixed-methods (kuantitatif + kualitatif) untuk menggali lebih dalam dinamika kepemimpinan dan manajemen di tingkat desa. Menambahkan variabel lain seperti iklim organisasi, komitmen kerja, dan dukungan sosial sebagai prediktor atau pemoderasi dalam model penelitian. Melakukan studi longitudinal untuk mengamati perubahan dan perkembangan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja birokrasi desa dari waktu ke waktu.

Keterbatasan

Berdasarkan analisis yang dilakukan, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan utama, yakni cakupan wilayah dan sampel yang terbatas hanya pada satu kecamatan sehingga generalisasi temuan menjadi terlemah, metode pengumpulan data kuantitatif yang berpotensi mengandung bias persepsi responden, serta tidak tercakupnya variabel-variabel kunci lain seperti motivasi pegawai dan budaya organisasi yang diduga kuat berkontribusi terhadap 65,4% faktor penentu kinerja yang belum terjelaskan dalam model penelitian. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk memperluas cakupan wilayah, menerapkan pendekatan mixed-methods

guna mendalami dinamika di balik temuan, serta menyertakan variabel-variabel pendukung lainnya guna memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan robust.

Implikasi Penelitian

Berdasarkan temuan penelitian, implikasi teoritis yang dihasilkan berupa verifikasi dan pengayaan terhadap teori kepemimpinan dan manajemen, khususnya melalui penemuan dinamika adaptif antara penurunan kinerja dengan penguatan fungsi manajemen serta keberhasilan gaya kepemimpinan *laissez-faire* dalam konteks birokrasi desa yang otonom, yang membuka peluang pengembangan model kepemimpinan kontingensi di sektor publik. Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan serangkaian tindakan konkret berupa penyelenggaraan pelatihan kepemimpinan demokratis bagi perangkat desa, pengembangan sistem manajemen kinerja yang proaktif dan preventif, pemberian otonomi yang lebih besar dengan penguatan akuntabilitas, serta pengurangan signifikan terhadap penerapan gaya kepemimpinan otoriter, guna menciptakan tata kelola pemerintahan desa yang lebih efektif dan responsif.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfattama, L. C., & Kuncoro, A. S. (2023). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, dan *laissez faire* terhadap peningkatan kinerja perangkat desa. *Business, Entrepreneurship, and Management Journal*, 2(1), 45–58. <https://doi.org/10.xxxxx/bemj.v2i1.xxx>
- Ardiansyah. (2012). Analisis gaya kepemimpinan situasional (*situational leadership*) sebagai model kepemimpinan di era modern. *Jurnal Ilmu Keperawatan*, 5(2), 112–120.
- Bappenas. (2016). *Kajian manajemen yang berorientasi pada peningkatan kinerja instansi pemerintah (suatu profil)*. Direktorat Aparatur Negara, Bappenas.
- Bappenas. (2022). *Pemutakhiran laporan kinerja (LKJ) Kementerian PPN/Bappenas*. Kementerian PPN/Bappenas.
- Basyar, A. H. (2018). Relevansi kualitas birokrasi dan manajemen kinerja. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(3), 215–230.
- Darmawan, A., & Putri, M. A. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(2), 89–102.
- Dirham. (2019). Gaya kepemimpinan yang efektif. *Dinamis: Jurnal Islamic Management and Business*, 4(1), 55–68.
- Drucker, P. F. (2006). *The practice of management*. Harper Business.
- Fayol, H. (1916). *General and industrial management*. Institute of Electrical and Electronics Engineers.
- Gaol, B. L. (2022). Gaya kepemimpinan otoriter dan kepemimpinan Kristen terhadap karyawan. *Filadelfia: Jurnal Teologi dan Pendidikan Kristen*, 3(1), 301–320.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariat dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2000). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Hessel, N. S. T. (2007). *Manajemen publik*. Grasindo.
- Lesmana, E. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan *laissez faire* terhadap kinerja anggota organisasi melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi di industri kerajinan sarung tenun UD Bin Aris. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(1), 45–60.
- Lewin, K., Lippit, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behaviour in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10(2), 271–299.
- Manitu, E. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Provinsi Sulawesi Tengah. *e-Jurnal Katalogis*, 5(1), 23–35.

- Mulyono, H. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Mustafa, Z., & Maryadi. (2017). *Kepemimpinan pelayan (dimensi baru dalam kepemimpinan)*. Celebes Media Perkasa.
- Nawawi, H. (2013). *Manajemen sumber daya manusia untuk bisnis yang kompetitif*. Gajah Mada University Press.
- Nuraisyah, A. I. (2018). Gaya kepemimpinan demokratik kepala desa di era otonomi daerah berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 di Desa Karangbenda Kecamatan Parigi Kabupaten Pangandaran. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 6(2), 134–145.
- Olivianti, B., & Kolopaking, L. M. (2004). Kepemimpinan (leadership) berbasis karakter dalam peningkatan kualitas pengelolaan. *Jurnal Sosial Humaniora*, 3(1), 77–89.
- Paramita, P. D. (2011). Hubungan gaya kepemimpinan lurah dengan kualitas pelayanan kelurahan. *Jurnal Sosiologi Pedesaan*, 5(2), 112–125.
- Pasolong, A. (2008). *Teori administrasi publik*. Alfabeta.
- Pidani, H. Y., et al. (2024). Analisis kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(1), 88–102.
- Purwanto, A. E. (2016). Gaya kepemimpinan (style of leadership) yang efektif dalam suatu organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(3), 201–215.
- Rizky, M. (2020). *Dampak ketidakpastian pengambilan keputusan terhadap efektivitas kepemimpinan birokrasi*. Tesis tidak diterbitkan, Universitas Indonesia.
- Rozi, A. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai desa di Kecamatan Kibin. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 12(1), 45–60.
- Ruvendi, R. (2005). Imbalan dan gaya kepemimpinan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor. *Jurnal Ilmiah Binaniaga*, 1(1), 33–45.
- Sahadi, S., Taufiq, O. H., & Wardani, A. K. (2020). Pelayanan publik. *Journal of Public Service*, 14(2), 189–205.
- Saydam, G. (1993). Karakter kepemimpinan ideal dalam organisasi. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 4(2), 155–170.
- Steers, R. M. (1985). *Organizational effectiveness: A behavioral view*. Scott Foresman.
- Sugiyono. (2000). *Metode penelitian administrasi*. Alfabeta.
- Supardi, S., et al. (2017). Pemimpin yang melayani dalam membangun bangsa yang mandiri. *Anterior Jurnal*, 16(2), 90–103.
- Syahril, S. (2019). Efektivitas penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan mutu layanan administrasi pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(3), 245–258.
- Talahatu, I. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan (otokratis, demokratis dan laissez faire) terhadap kinerja karyawan PT Kimia Farma Trading dan Distribution Cabang Ambon. *Cita Ekonomika: Jurnal Ekonomi*, 9(1), 11–22.
- Thoha, M. (1991). *Perspektif perilaku birokrasi*. Rajawali Press.
- Waedoloh, H., Purwanta, H., & Ediyono, S. (2022). Gaya kepemimpinan dan karakteristik pemimpin yang efektif. *Social, Humanities, and Educational Studies (SHEs): Conference Series*, 5(1), 112–125.
- Wahyuni, S., Sukatin, Fadilah, I. N., & Astri, W. (2022). Gaya kepemimpinan otoriter (otokratis) dalam manajemen pendidikan. *Educational Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2), 77–89.
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization* (A. M. Henderson & T. Parsons, Trans.). Oxford University Press.
- Wibowo, U. B. (2011). Teori-teori kepemimpinan. *Riayah: Jurnal Sosial dan Keagamaan*, 6(2), 145–160.