



## Leadership style analysis of the Head of Sukahurip Village, Pangandaran District

Dananir Hasna Azzahra<sup>1</sup>, Nadia Aulia Rizkiani<sup>2</sup>, Katiah<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung, Indonesia  
[hdananir@upi.edu](mailto:hdananir@upi.edu)<sup>1</sup>, [arnadia2202@upi.edu](mailto:arnadia2202@upi.edu)<sup>2</sup>, [katy59@upi.edu](mailto:katy59@upi.edu)<sup>3</sup>

### ABSTRACT

To build village development, parties who can synergise for the programs that will be held in a village, such as the village head, village officials, and the village community are needed. Sukahurip Village is a village located in Pangandaran Regency, which is currently carrying out sustainable development. In the process, the development was assisted by the village head, who was the leader in its management. The village head often involves the community in decision-making. The role of the leader here is important in fulfilling all of these services, starting from the planning and implementation processes. The leader must apply the right leadership style to encourage or move the community to achieve the vision and mission of the village as an advanced village. Therefore, descriptive research is needed regarding the leadership style applied by the Sukahurip Village Head, the results of which can be used for the next Village Head to optimize the potential of his village to carry out sustainable development. This study uses qualitative methods with data collection techniques using interviews and observations. The research data collection method was carried out through interviews, holding a meeting of two people to exchange information and ideas through question and answer so that meaning can be constructed in a particular topic, and observation, which is data collection by observing the subject or phenomenon under study without direct intervention.

### ARTICLE INFO

#### Article History:

Received: 21 Sep 2023

Revised: 16 Nov 2023

Accepted: 24 Nov 2023

Available online: 1 Dec 2023

Publish: 8 Dec 2023

#### Keyword:

Democratic; leadership;  
Pangandaran district; village head

#### Open access

Dedicated: Journal of Community Services (Pengabdian kepada Masyarakat) is a peer-reviewed open-access journal.

### ABSTRAK

Dalam membangun perkembangan desa, diperlukan pihak-pihak yang mampu bersinergi untuk program-program yang akan diselenggarakan di sebuah desa, seperti halnya Kepala Desa, perangkat desa, juga masyarakatnya sendiri. Desa Sukahurip merupakan Desa yang terletak di Kabupaten Pangandaran, yang saat ini sedang melakukan pembangunan berkelanjutan. Dalam prosesnya, pembangunan tersebut dibantu oleh Kepala Desa sebagai pemimpin dalam pengelolannya. Kepala Desa seringkali mengikutsertakan masyarakat untuk ikut andil dalam pembuatan keputusan. Peran pemimpin di sini penting dalam memenuhi semua layanan tersebut mulai dari proses perencanaan maupun pelaksanaan. Pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat agar dapat mendorong atau menggerakkan masyarakatnya sehingga dapat mencapai visi misi desa tersebut sebagai desa yang maju. Oleh karena itu, diperlukan penelitian secara deskriptif mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Desa Sukahurip, yang nantinya hasil penelitian ini bisa dimanfaatkan untuk Kepala Desa berikutnya dalam mengoptimalkan potensi desanya untuk menjalankan pembangunan berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengambilan datanya adalah dengan cara wawancara dan observasi. Metode pengumpulan data penelitian ini dilakukan melalui wawancara dengan mengadakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu, dan observasi, yang merupakan pengumpulan data dengan cara mengamati subjek atau fenomena yang diteliti tanpa campur tangan langsung.

**Kata Kunci:** Daerah Pangandaran; demokratis; kepala desa; kepemimpinan

### How to cite (APA 7)

Azzahra, D. H., Rizkiani, N. A., & Katiah, K. (2023). Leadership style analysis of the Head of Sukahurip Village, Pangandaran District. *Dedicated: Journal of Community Services (Pengabdian kepada Masyarakat)*, 1(2), 265-278.

### Peer review

This article has been peer-reviewed through the journal's standard double-blind peer review, where both the reviewers and authors are anonymised during review.

### Copyright

2023, Dananir Hasna Azzahra, Nadia Aulia Rizkiani, Katiah. This an open-access is article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0) <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author, and source are credited. \*Corresponding author: [hdananir@upi.edu](mailto:hdananir@upi.edu)

## INTRODUCTION

Organisasi terdiri dari sekelompok orang yang tentunya mempunyai keinginan dan kebutuhan yang berbeda-beda. Peran pemimpin sangat penting untuk memenuhi berbagai keinginan dan kebutuhan anggota organisasi. Pemimpin juga bertanggung jawab untuk menghubungkan kebutuhan dan keinginan anggota organisasi dengan kebutuhan organisasi. Dengan kata lain, organisasi adalah sarana yang melaluinya setiap orang dapat mencapai tujuan yang ditetapkan secara kolektif dalam organisasi (Castañer & Oliveira, 2020; Stephens *et al.*, 2020). Dalam menjalankan roda organisasi, maka diperlukan suatu upaya untuk melakukan tugas-tugas tertentu sebagai bentuk manajemen organisasi. Upaya tersebut mencakup perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia.

Untuk mencapai tujuan yang sudah disusun, maka diperlukan kerja sama yang dilakukan antar anggota dengan menggunakan tingkah laku secara verbal maupun nonverbal, yakni komunikasi. Komunikasi bisa diartikan sebagai pesan yang dikirimkan dari seseorang satu ke seseorang lainnya melalui lambang berupa kata-kata, atau ekspresi yang memperlihatkan ungkapan tertentu. Komunikasi sangat penting bagi keberadaan suatu organisasi, karena dengan bantuan komunikasi, manajer dapat mengkoordinasikan unsur-unsur manusia dan fisik organisasi menjadi suatu satuan kerja yang efektif dan berfungsi (Mukhtar *et al.*, 2020; Smith *et al.*, 2019).

Desa adalah suatu kesatuan pemerintahan yang diberi hak otonomi biasa sehingga merupakan kesatuan hukum. Berbeda dengan Kelurahan, yang merupakan kesatuan pemerintahan yang hanya merupakan lanjutan dari penyelenggaraan negara/pemerintahan kota. Oleh karena itu, Kelurahan bukan merupakan badan hukum, melainkan hanya tempat penyelenggaraan pelayanan daerah administratif kabupaten/kota setempat, sedangkan Desa adalah suatu wilayah dengan batas-batas tertentu sebagai suatu kesatuan masyarakat hukum (biasa), yang berhak mengatur dan mengurus urusan masyarakat setempat berdasarkan asal usulnya. Desa dirasa sangat penting karena hak asal usul dan hak tradisional (hukum adat) tetap berlaku di desa untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat serta berperan dalam mewujudkan cita-cita kemerdekaan berdasarkan Undang-Undang Dasar Tahun 1945 (Nainggolan, 2018). Desa sudah ada sebelum terbentuknya negara kesatuan Republik Indonesia. Sebagai tanda keberadaannya, penjelasan Pasal 18 Undang-Undang Dasar Tahun 1945 menyatakan bahwa “Dalam teritori Negara Indonesia terdapat kurang lebih 250 *“Zelfbesturende landschappen”* dan *“Volksgemeenschappet”*”, oleh karena itu keberadaannya harus diakui dan dijamin dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia, dengan dikepalai oleh Kepala Desa.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa pada Pasal 26, Kepala Desa bertugas menyelenggarakan pemerintahan desa, melaksanakan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa (lihat: [https://www.dpr.go.id/dokjdih/document/uu/UU\\_2014\\_6.pdf](https://www.dpr.go.id/dokjdih/document/uu/UU_2014_6.pdf)). Persoalan mendasar untuk membangun sebuah pemerintahan baik tingkat pusat, daerah, atau desa yaitu bagaimana cara menciptakan suatu lingkungan yang membangun dengan mewujudkan masyarakat yang mampu berpartisipasi aktif dalam setiap kegiatan pembangunan desa. Dalam hal ini, peran kepemimpinan setiap Kepala Desa sangat dibutuhkan. Begitu juga dengan peran Kepala Desa Sukahurip.

Desa Sukahurip adalah salah satu desa di Kabupaten Pangandaran, Jawa Barat, dengan batas wilayah bagian Utara adalah Desa Balater dan bagian Selatan adalah Pangandaran. Desa ini dipenuhi dengan pesawahan dan dekat dengan laut sehingga sebagian masyarakatnya memiliki mata pencaharian petani dan nelayan. Selain itu, desa Sukahurip tergolong sebagai desa madya, yang artinya desa ini memiliki

sumber daya sosial, ekonomi, dan ekologi. Namun, pemanfaatannya kurang maksimal sehingga dibutuhkan perhatian khusus untuk melakukan pengembangan desa secara berkelanjutan. Pembangunan ini harus dipelopori oleh seorang pemimpin yang mampu memberdayakan segala potensi desa serta menjadikannya desa berkualitas baik dari segi pendidikan, Kesehatan, pemberdayaan masyarakat, dan perlindungan lingkungan.

Desa memiliki berbagai layanan dan fasilitas untuk memenuhi kepentingan masyarakat lokal, seperti pelayanan Kesehatan, pendidikan, infrastruktur, administrasi, dan kebersihan. Peran pemimpin di sini penting dalam memenuhi semua layanan tersebut mulai dari proses perencanaan maupun pelaksanaan. Pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat agar dapat mendorong atau menggerakkan masyarakatnya sehingga dapat mencapai visi misi desa tersebut sebagai desa yang maju. Oleh karena itu, diperlukan penelitian secara deskriptif mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Desa Sukahurip, yang nantinya hasil penelitian ini bisa dimanfaatkan untuk Kepala Desa berikutnya dalam mengoptimalkan potensi desanya untuk menjalankan pembangunan berkelanjutan.

Penelitian ini dilakukan berdasarkan kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Pendidikan Indonesia di Desa Sukahurip yang berlokasi di Kabupaten Pangandaran. Kegiatan tersebut merupakan implementasi dari penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya oleh penulis.

## Literature Review

### Kepemimpinan

Menurut teori kepemimpinan ekologi, bahwasannya pemimpin harus memahami dan menyesuaikan diri dengan tuntutan lingkungan dan konteks organisasi untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Teori ini juga menekankan bahwa pemimpin harus mengakui dan beradaptasi dengan dinamika lingkungan mereka serta mempertimbangkan berbagai faktor seperti budaya organisasi, tuntutan tugas, dan kebutuhan bawahan. [Taufiq dan Wardani \(2020\)](#) menyatakan bahwa karakter memungkinkan munculnya kepercayaan, sedangkan kepercayaan memungkinkan munculnya kepemimpinan. Kepemimpinan dapat dipandang sebagai suatu cara untuk mempengaruhi dan mengendalikan orang atau sekelompok orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu.

Kartono dalam bukunya yang berjudul "*Pemimpin dan Kepemimpinan*" menyebutkan bahwa seseorang bisa dikatakan sebagai pemimpin apabila telah memenuhi poin sebagai berikut;

1. Kemampuan analitis, untuk menganalisis situasi dan kondisi secara matang
2. Keterampilan berkomunikasi, yang digunakan dalam memberikan perintah, petunjuk, nasihat, maka pemimpin haruslah menguasai teknik-teknik berkomunikasi yang baik dan benar.
3. Keberanian, untuk menjalankan tugas dan amanahnya sebagai pemimpin yang memiliki kedudukan tinggi dalam organisasi
4. Kemampuan mendengar, yang digunakan untuk mendengarkan pendapat dari bawahan sehingga bawahan tidak hanya mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan saja, melainkan didengar pendapat yang sudah dihasilkan dari pemikirannya.
5. Ketegasan, untuk menghadapi bawahan atau hal lain yang tidak sesuai ketentuan yang berlaku.

Sedangkan menurut [Purwanto et al. \(2020\)](#), dimensi kepemimpinan dapat dilihat dari bagaimana ia berperilaku, berkomunikasi, berkapasitas, kualitas, dan melakukan pengembangan diri.

## **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan memiliki peran yang berbeda-beda, mulai dari resolusi konflik, peran pengambilan keputusan, peran transfer informasi, peran mempengaruhi dan diakhiri dengan membangun hubungan dalam komunikasi (Bhatti *et al.*, 2021; Mansaray, 2019). Gaya kepemimpinan setiap pemimpin berbeda-beda. Perbedaan gaya kepemimpinan antara pemimpin yang satu dengan pemimpin lainnya biasanya dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti lingkungan, adat istiadat, budaya, agama, dan lain sebagainya (Akanji *et al.*, 2020). Gaya kepemimpinan adalah pendekatan atau cara bagaimana seorang pemimpin mengelola sebuah organisasi, namun sifatnya sementara sehingga seorang pemimpin sulit dinilai menggunakan salah satu dari gaya kepemimpinan yang mana.

### **Gaya Kepemimpinan Otokratis**

Autokrat berasal dari kata “*utus*” (milik sendiri) dan “*kratos*” (kekuasaan), sehingga autokrat berarti penguasaan mutlak. Kepemimpinan otoritatif didasarkan pada kekuasaan absolut dan keharusan untuk patuh (Mattayang, 2019). Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan ini memiliki kontrol penuh atas pengambilan keputusan maupun pelaksanaan tindakan. Indikator dari gaya kepemimpinan otokratis menurut Sari (2018) adalah sebagai berikut.

1. Keputusan Terpusat  
Kendali yang dipegang bersifat mutlak dan tidak mengizinkan banyak ruang untuk diskusi atau kontribusi dari orang lain. Pada Lee *et al.* (2021) bahwa pemimpin dengan gaya ini tidak akan memperhatikan kebutuhan dari bawahannya dan cenderung berkomunikasi satu arah.
2. Tugas-tugas Bawahan diperinci  
Ketika bawahan diberikan tugas maka pemimpin memberikan rincian apa saja terkait penugasan tersebut yang di mana harus sesuai dengan keinginannya.
3. Bersikap Subjektif  
Dalam bersikap ke bawahan, pemimpin melibatkan perasaan pribadinya dalam profesionalitasnya. Misal jika seorang bawahan dan pemimpin tersebut pernah memiliki suatu konflik, maka ketika penilaian kinerja berlangsung pemimpin akan menilai pekerjaannya buruk meskipun secara objektif pekerjaannya sudah sesuai pedoman.
4. *Lips Service*  
Pemimpin adakalanya memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpartisipasi atau mengajukan pendapat, tetapi ini hanya sebagai *lip service* saja, karena keputusan akhir tetap dipegang oleh pemimpin.
5. Mengawasi Pekerjaan Bawahan dengan Ketat  
Pemimpin mengawasi semua hal yang dilakukan oleh karyawan,

### **Gaya Kepemimpinan Militeristis**

Kepemimpinan ini seringkali ditemukan di lingkungan militer yang pada umumnya pemimpin tipe ini terlalu menjaga wibawa dan jabatan sehingga terkesan kaku dan kurang komunikasi bersama bawahannya. Sari (2018) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa indikator dari gaya kepemimpinan militeristis ini adalah;

1. Sistem Perintah Berupa Komando  
Sistem ini membawa arti bahwa pemimpin bersifat kaku dan keras, dan menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahannya.

## 2. Menyenangi Kegiatan Formalitas

Maksud dari poin ini adalah bahwa seorang pemimpin yang menerapkan tipe kepemimpinan militeristik selalu memperingati hari-hari besar dan melakukannya dengan cara upacara atau ritual lainnya.

## 3. Menerapkan Aturan yang Bersifat Absolut

Kepemimpinan jenis ini menerapkan aturan absolut dan harus dipatuhi oleh bawahan dan masyarakatnya sehingga pribadi pemimpin tidak menghargai saran, usul, sugesti, dan kritikan yang diberikan untuknya.

### **Gaya Kepemimpinan Paternalistik**

Pemimpin ini menganggap dirinya adalah figur orang tua sehingga bawahan-bawahannya dianggap sebagai anak. Ciri dari kepemimpinan ini adalah bahwa pemimpin adalah orang yang di-tua-kan, dan dihormati, begitupun pemimpin bawahannya yang diangkat berdasarkan usia atau dari seorang keturunan pimpinan suku tertentu. Menurut [Bai et al. \(2019\)](#) indikator dari gaya kepemimpinan paternalistik adalah sebagai berikut.

#### 1. Terlalu Melindungi Rakyat

Hal ini disebabkan karena pemimpin tersebut menganggap rakyatnya itu sebagai manusia yang belum dewasa sehingga selalu berada dalam pengawasan.

#### 2. Jarang Memberikan Kesempatan untuk Mengambil Keputusannya Sendiri

Hal ini dikarenakan pemimpin tidak mau keputusan yang diambil tergolong dalam kesalahan dan tidak memberikan inisiatif untuk rakyat.

#### 3. Bersifat Mahatahu dan Mahabonar

Dikarenakan pemimpin yang bertindak sebagai bapak/ibu, pemimpin menganggap dirinya selalu tahu dengan segala apapun dan menyatakan bahwa itu benar, sedangkan bawahannya dianggap masih kurang darinya. Maka, semua bawahan harus mematuhi perintahnya tanpa mau dibantah.

### **Gaya Kepemimpinan Partisipatif**

Pemimpin dengan tipe ini akan terus melibatkan para anggotanya untuk bekerja sama dengannya, yakni mendesentralisasi wewenang. Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*) merupakan kepemimpinan yang mendesentralisasi wewenang. Ia akan terus melibatkan para anggotanya untuk bekerja bersama-sama dengan pemimpin tersebut ([Utari & Hadi, 2020](#)). Dalam gaya ini, pemimpin bersifat kolaboratif dan mendorong partisipasi aktif dari anggota dalam pengambilan keputusan. Pemimpin mencari masukan, ide, dan kontribusi, tetapi akhirnya tetap memegang kendali atas keputusan akhir.

### **Gaya Kepemimpinan *Laissez-faire***

Kepemimpinan ini memberikan kebebasan untuk pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah. Tipe *Laissez-faire*, memperbolehkan pengikutnya melakukan apapun yang diinginkannya dengan penuh tanggung jawab. Jabatan kepemimpinan diperoleh dengan cara yang buruk, seperti nepotisme ([Akuffo & Kivipõld, 2019](#); [Arici et al., 2020](#)). Adapun ciri-ciri dari gaya kepemimpinan ini adalah sebagai berikut.

1. Para bawahan diberi kebebasan untuk melakukan tindakan yang dianggap perlu sesuai dengan bidang tugas masing-masing.
2. Pemimpin tidak terlibat dalam kegiatan
3. Semua pekerjaan dan tanggung jawab dilimpahkan kepada bawahan



4. Tidak mampu mengadakan koordinasi dan pengawasan yang baik.
5. Tidak mempunyai wibawa sehingga ia tidak ditakuti apalagi disegani oleh bawahan
6. Secara praktis, pemimpin tidak menjalankan kepemimpinan sehingga ia hanya merupakan symbol semata.

### **Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang menghasilkan tim yang terlibat aktif dalam pengambilan keputusan namun tidak mengendalikan sepenuhnya proses tersebut, tetapi sebaliknya pemimpin bekerja sama dengan anggota untuk merumuskan keputusan. [Mattayang \(2019\)](#) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis mengacu pada kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama dalam berbagai cara untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau dalam tindakan yang diputuskan bersama oleh bawahan dan pemimpin. Gaya ini kadang-kadang disebut gaya kepemimpinan yang berpusat pada bawahan, kepemimpinan egaliter, kepemimpinan partisipatif atau konsultatif. Seorang pemimpin yang berkonsultasi dengan bawahan dalam merumuskan kegiatan pengambilan keputusan bersama.

[Saleem et al. \(2020\)](#) menyatakan bahwa indikator dari gaya kepemimpinan demokratis yang telah disesuaikan dengan ciri-cirinya adalah sebagai berikut.

1. Keputusan dibuat Bersama
2. Dalam pengambilan keputusan, berbagai pandangan, pengetahuan, dan pengalaman dari warga masyarakat atau berbagai anggota perangkat desa dapat diintegrasikan. Seorang pemimpin yang memimpin secara demokratis akan melakukan hal ini karena dengan melibatkan berbagai perspektif dan meminimalkan bias individu, hasil yang diciptakan akan baik. Selain itu, ketika warga masyarakat dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, mereka akan meningkatkan tingkat dukungan dan komitmen mereka terhadap keputusan tersebut. Jika masyarakat merasa partisipasinya penting, maka dipastikan kualitas, efisiensi, dan efektivitas pembangunan akan meningkat [Kelley et al. \(2020\)](#). Maka dari itu, cara ini adalah cara utama kepemimpinan demokratis untuk meraih dukungan anggota.
3. Menghargai Potensi Setiap Bawahan
4. Menghargai potensi adalah sikap yang positif untuk mengakui nilai dari potensi individu atau kelompok. Hal ini mencakup penghargaan terhadap kemampuan, keterampilan, bakat, dan kontribusi yang dimiliki oleh seseorang atau kelompok. Selain itu menghargai potensi dapat menjadi landasan dalam memotivasi, mendukung, dan mengembangkan individu atau kelompok.
5. Mendengarkan Saran, Kritik dari Bawahannya
6. Pemimpin demokratis memiliki kemampuan untuk mendengar saran dan kritik dengan penuh perhatian dan keterbukaan, dengan menunjukkan minat aktif seperti kontak mata, gerakan kepala, dan isyarat mendukung lainnya. Ketika mendengar kritik, pemimpin tidak langsung membela diri atau bahkan menyerang, tetapi tenang dan berpikir sebelum merespons.
7. Melakukan Kerjasama dengan Bawahannya
8. Kerja sama antara pemimpin dan bawahan adalah kunci dalam mencapai kesuksesan dalam setiap organisasi. Hal ini adalah hubungan timbal balik dari hasil kerjasama yang aktif, komunikasi efektif, dan pemahaman baik antara kedua belah pihak. Kerja sama yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

## **Kepala Desa**

Berdasarkan pasal 2 UU Desa menjelaskan: *“Pemerintah Desa adalah Kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Desa”*. Dari pasal tersebut, dapat dipahami bahwa penyelenggaraan pemerintahan desa memiliki kewenangan terhadap suatu daerah. Selain itu, Desa memiliki pimpinan yaitu Kepala Desa yang dibantu perangkat desa untuk memfasilitasi pelayanan Masyarakat (Rohman, 2020).

Kepala Desa adalah seorang pejabat pemerintahan di tingkat desa yang memiliki tanggung jawab utama dalam mengelola urusan pemerintahan di desa tersebut. Di beberapa tempat, Kepala Desa dapat dikenal dengan berbagai sebutan seperti Lurah, Mukhtar, Kuwu, dan lainnya. Sistem pemilihan Kepala Desa adalah setiap 6 tahun sekali, kecuali ada perubahan undang-undang atau regulasi setempat yang mengatur periode jabatan yang berbeda. Tugas dan tanggung jawab Kepala Desa adalah untuk mengelola pemerintah desa, mengambil keputusan, melaksanakan pembangunan, memberikan pelayanan masyarakat, dan perwakilan desa. Menurut Lagantondo (2020), Kepala Desa mempunyai wewenang untuk melaksanakan tugasnya sebagai berikut:

1. Memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa berdasarkan kebijakan yang disusun bersama BPD.  
B. Menyerahkan rancangan peraturan desa,
2. Merancang Peraturan Desa untuk disetujui oleh BPD
3. Menyusun dan menyerahkan rancangan peraturan desa kepada APBD desa untuk dibahas dan dikoordinasikan dengan BPD.
4. Mempromosikan kehidupan masyarakat desa.
5. Promosi perekonomian pedesaan
6. Mengkoordinasikan pembangunan desa dengan partisipasi.
7. Mewakili desanya di dalam dan di luar pengadilan dan dapat menunjuk seorang kuasa hukum untuk mewakilinya menurut hukum
8. Menjalankan kekuasaan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya, kepala desa mempunyai kewajiban sebagai berikut:

1. Melindungi dan mengamalkan Pancasila, melaksanakan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, serta menjaga dan melestarikan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia
2. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
3. Menjaga ketenteraman dan ketertiban umum.
4. Memahami Kehidupan Demokrasi.

Gaya kepemimpinan seorang Kepala Desa selaku pemimpin harus memiliki pikiran, tenaga, dan kepribadian yang akan menciptakan situasi dan kondisi yang baik dalam membangun hubungan kerja sama dalam suatu organisasi serta dapat memberikan pengawasan yang efisien dalam membawa bawahannya terhadap sasaran tujuan yang dituju dalam waktu yang telah ditentukan sebelumnya.

Dalam pelaksanaannya, Kepala Desa tidak dapat menyelesaikan tugasnya dalam batas waktu yang ditentukan, hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, sebagaimana dijelaskan pada pasal 54 Ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 sebagaimana telah diubah oleh Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 Tentang Desa, bahwasannya Kepala Desa dapat berhenti apabila: *“(a) meninggal dunia, (b) atas kemauan sendiri, atau (c) diberhentikan”*. Yang dimaksud dengan poin (a) adalah bahwa kepala desa tidak dapat melanjutkan kepemimpinannya karena meninggal dunia. Selain itu dijelaskan

pada poin (b) bahwa kepala desa berpindah pekerjaan atau kegiatan lain atas permintaannya sendiri dan mengajukan permohonan untuk melepaskan tugas kepala desa. Sehubungan dengan poin (c), kepala desa diberhentikan karena sakit berkepanjangan dan ketidakmampuannya menjalankan tugas kepemimpinan atau melakukan kegiatan ilegal (lihat: <https://jdih.baliprov.go.id/produk-hukum/peraturan-perundang-undangan/pp/23226>).

## METHODS

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan metode yang berlandaskan pada filsafat *positivism*, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci dan pengambil sampel sumber data. Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, di mana peneliti menjadi instrumen kunci (Busetto *et al.*, 2020). Tujuan dari penelitian deskriptif sendiri adalah untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai apa yang sedang diamati. Salah satu ciri penelitian kualitatif adalah deskriptif. Ciri-ciri deskriptif yaitu data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Data tersebut mungkin dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto atau video, dokumen pribadi, atau catatan lainnya. Penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif karena penulis menggambarkan kondisi apa yang terjadi dalam gaya kepemimpinan di Desa Sukahurip Kabupaten Pangandaran.

Teknik pengumpulan data penelitian ini dilakukan melalui wawancara dan observasi. Wawancara menurut Roberts (2020) adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Teknik pengumpulan kedua yang digunakan adalah observasi, yang merupakan pengumpulan data dengan cara mengamati subjek atau fenomena yang diteliti tanpa campur tangan langsung.

Sumber data yang digunakan adalah data primer, atau data asli yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti untuk menjawab permasalahan penelitian yang diambil. Pada penelitian ini, data diambil melalui teknik wawancara kepada informan serta melalui pengamatan langsung/observasi. Adapun lokasi penelitian ini terletak di Desa Sukahurip, Kecamatan Pangandaran, Kabupaten Pangandaran, yang dilangsungkan selama 1 bulan yakni berawal dari bulan Juli hingga Agustus 2023.

## RESULTS AND DISCUSSION

### Results

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan, diketahui bahwa Kepala Desa telah melakukan perubahan yang signifikan terhadap desa yaitu pengadaan listrik ketika ia menjabat di periode yang lalu. Kemudian di tahun berikutnya, akan dilakukan pembangunan desa besar-besaran yang meliputi infrastruktur dan fasilitas desa lainnya untuk menunjukkan esistensi desa lebih tinggi. Dari hasil observasi, peran kepemimpinan Kepala Desa Sukahurip Kabupaten Pangandaran memiliki gayanya tersendiri.

### Perilaku

Berdasarkan pernyataan dari Kepala Desa sendiri, yakni sebagai berikut.

*“Saya tahu potensi desa ini banyak sekali, salah satunya menjadi desa peternak domba dan sapi. Dari sisi lokasi yang memiliki banyak lahan ini sangat berpotensi, belum lagi letaknya yang strategis, dekat*



*Pangandaran sebagai pusat perbelanjaan untuk ajang promosi. Namun saya tak bisa memaksa mereka untuk melakukannya. Tetap saja mereka bersikeras berpendapat ini-itu (menolak) dan berkeinginan aset hewan tersebut hanya dijadikan peliharaan semata.”*

Dari pernyataan tersebut, apabila Desa Sukahurip menjadi desa peternak, hal itu akan membawa dampak secara langsung ke masyarakat sekaligus menaikkan kualitas desa sebagai desa pengusaha. Dari besarnya potensi tersebut, masyarakat mengkritisi Kepala Desa serta menolak dorongannya itu, dan Kepala Desa menghargai pendapat warga-warga tersebut. Selain itu, Kepala Desa Sukahurip dalam menunjukkan bahwa ia siap untuk berkomunikasi dengan menunjukkan beberapa bahasa isyarat sebagai berikut; 1) Kontak mata yang selalu fokus terhadap pembicara. 2) Ekspresi wajah sebagai gestur pendukung berupa anggukan atau mengangkat alis yang menunjukkan bahwa ia memahami apa yang sedang disampaikan, 3) Posisi tubuh terbuka, seperti duduk tegak atau berdiri dengan lengan terbuka, sesekali merokok untuk tetap mencairkan suasana. Adapun bahasa yang digunakan oleh Kepala Desa Sukahurip adalah 3 bahasa, yakni bahasa Sunda, bahasa Jawa, dan bahasa Indonesia, serta menguasai humor masing-masing di setiap budayanya tersebut.

Selain itu, Kepala Desa Sukahurip memiliki pribadi yang energik, apabila dilihat dari pernyataan informan sebagai berikut.

*“Bapak itu aktif sekali, orangnya suka main kemana-mana. ‘Kan listrik Desa pun ada karena hasil Bapak main itu. Itu masih listrik, belum masuk hal-hal kecil lainnya, terlalu banyak.”*

Dari informan tersebut, maksud dari kata ‘main’ adalah koordinasi yang dilakukan oleh Kepala Desa Sukahurip bersama pihak-pihak eksternal yang jabatan serupa atau pun lebih tinggi, sehingga pada akhirnya ia membawa bukti nyata dengan menciptakan dampak baru bagi daerah pimpinannya. Menurut Nordbäck dan Espinosa (2019) Koordinasi dalam kepemimpinan sangat efektif dan disukai oleh para pengikutnya.

Kepala Desa Sukahurip yang selalu aktif berkegiatan di luar maupun di dalam Desa ketika menghadiri undangan, baik itu lingkup besar ataupun lingkup kecil, ia akan hadir sebelum acara dimulai. Hal ini didukung oleh seorang informan yang merupakan masyarakat aktif Desa Sukahurip.

*“Yang kami senangi di diri bapak itu, bapak selalu on-time. Bahkan di acara pengajian warga saja bapak hadir sesuai jadwal.”*

## **Kemampuan**

Berdasarkan hasil dari wawancara yang diperoleh hasil bahwa menurut informan kunci,

*“Setiap Pak Kuwu membuat keputusan, BPD hadir. Perangkat desa hadir, perwakilan masyarakat juga terkadang ikut diundang, karena warga di sini senang sekali untuk berpendapat. Jadi terkadang keputusan yang sudah diputuskan bisa dikomplain oleh warga.”*

Dalam hal ini, informan memberikan contoh kasus bentuk keputusan bersama yang dibuat yakni ketika memilih bagaimana bendungan yang sebelumnya adalah tempat wisata dan mati ketika Covid melanda ini harus dirawat, apakah dijadikan tempat wisata kembali untuk menambah penghasilan masyarakat, atau dibiarkan begitu saja dan dijadikan tempat wisata warga lokal saja. Sama halnya dengan tempat-tempat dalam desa yang berpotensi menjadi wisata eksternal, seperti Curug Bojong, namun keputusan akhirnya semua serempak menyatakan tidak perlu dirawat karena hambatan yang terjadi dari alam maupun faktor lainnya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang sudah pernah dilakukan oleh Jaya *et al.* dengan judul “Strategi pengelolaan objek wisata Curug Bojong oleh pemerintah desa dalam meningkatkan pendapatan

*asli desa di Desa Sukahurip Kecamatan Pangandaran Kabupaten Pangandaran*” yang di dalamnya membahas mengenai bagaimana strategi pemerintah desa Sukahurip dalam pemanfaatan Curug Bojong sebagai tempat wisata. Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa pengelolaan masih belum optimal dengan salah satu hambatannya yakni kurangnya sumber daya pengelola. Dari hasil wawancara tersebut, maka peneliti simpulkan bahwa di setiap pengambilan keputusan, pemimpin mengajak warga masyarakat untuk berdialog dan melibatkan semua unsur yang berhubungan. Pengambilan keputusan yang demokratis cenderung lebih diterima (Lindner & Aichholzer, 2020; Motta, 2021).

Selain itu, kemampuan Kepala Desa Sukahurip kuat dalam mengelola sumber daya, anggaran, dan program-program desa ia mampu merencanakan, mengorganisasi, dan mengawasi berbagai kegiatan serta proyek. Misal, ketika peneliti menghadiri acara dari warga salah satu Dusun bersama Kepala Desa Sukahurip, ia mengatakan di depan publik bahwa ia sudah merencanakan program kerja yang cukup besar untuk Dusun tersebut, yakni berupa pembangunan jembatan penyebrangan penghubung jalan dengan membeberkan anggaran yang disiapkan dan sumber daya yang dibutuhkan. Kepala Desa Sukahurip juga memiliki kemampuan membangun hubungan yang baik, ditunjukkan dengan cara ia berkomunikasi dengan disisipi lelucon berupa kata-kata yang lucu atau situasi yang mengundang tawa.

## **Kualitas**

Kepala Desa Sukahurip memiliki kemampuan berpikir kreatif dan inovatif, seperti yang dicantumkan oleh beberapa informan kunci.

*“Jika ada masalah dan sudah bingung dengan solusinya, lalu konsultasi ke Bapak, itu pasti ada jalan keluarnya. Jadi Bapak itu karena pengalaman bertemu orangnya sudah banyak, jadi memecahkan masalah juga serasa mudah-mudah aja.”*

*“Bapak itu berkali-kali punya ide-ide baru untuk Desa, tapi masyarakatnya yang susah dan gak mau beradaptasi lah gitu.”*

Peneliti sendiri pernah mengikuti pertemuan rutin antara Kepala Desa bersama masyarakat dalam membuat keputusan keuangan di salah satu Dusun. Dalam rapat tersebut, masyarakat sangat aktif berbicara dan berargumen seberapa besar nilai rupiah untuk pembayaran uang kas. Beberapa mengatakan jumlah yang besar, namun tidak sedikit juga yang menolak dengan cara berdebat. Setelah diskusi selesai yang berlangsung cukup lama, Kepala Desa Sukahurip melakukan identifikasi, dan menciptakan lingkungan aman untuk berbicara perbedaan pendapat dengan menjadi penengah antarpihak. Pemimpin perlu menciptakan situasi yang kondusif dan aman dalam penyampaian pendapat (Potipiroon & Ford, 2021; Zhao *et al.*, 2023).

## **Komunikasi**

Dalam melakukan kerjasama bersama bawahan, Kepala Desa berkomunikasi dan berkolaborasi dengan cara menjaga saluran komunikasi yang terbuka atas saran dan masukan. Selain itu, Kepala Desa dapat melibatkan bawahan dalam proses perencanaan hingga pelaksanaan agar memberikan mereka rasa tanggungjawab terhadap program kerja yang telah dibentuk sebelumnya

## **Discussion**

Berdasarkan hasil temuan, hal tersebut sesuai dengan indikator gaya kepemimpinan yang demokratis, karena Kepala Desa Sukahurip melakukan 4 hal besar, seperti membuat keputusan bersama, menghargai potensi bawahan, mendengar saran dan kritik, dan melakukan kerjasama bersama bawahan. Berikut adalah pemaparan empat indikator yang tercapai.

### **Pengambilan Keputusan**

Indikator utama dalam mengenali jenis gaya yang diimplementasikan oleh seorang pemimpin adalah bagaimana ia mengambil keputusan terkait program kerja atau hal lainnya. Seorang pemimpin ideal adalah pemimpin yang berdemokratis, yang dimana pada umumnya saat membuat keputusan haruslah melibatkan berbagai pihak. Pada setiap pengambilan keputusan, dari hal besar sampai hal kecil, Kepala Desa Sukahurip mengajak warga masyarakat untuk berdialog dan mengikutsertakan semua unsur yang berhubungan. Peneliti telah melakukan kajian tentang kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh masyarakat desa bersama Kepala Desa Sukahurip, yakni pertemuan rutin.

Kepala Desa adalah pemimpin yang memiliki peran penting dalam pengambilan keputusan dalam rapat. Proses ini dilakukan secara transparan, partisipatif, dan mempertimbangkan kepentingan masyarakat desa. Maka dari itu, setiap pertemuan yang diadakan masyarakat desa, Kepala Desa Sukahurip hadir untuk memoderasi rapat dalam penyampaian informasi dan diskusi terbuka antarpihak. Menurut [Goldsmith et al. \(2021\)](#) pemimpin perlu menyatukan banyak pendapat menjadi satu pendapat yang disetujui bersama

### **Menghargai Potensi Setiap Bawahan**

Sukahurip mengajak warga masyarakat untuk berdialog dan mengikutsertakan semua unsur yang berhubungan. Peneliti telah melakukan kajian tentang kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh masyarakat desa bersama Kepala Desa Sukahurip. Berdasarkan temuan hasil, Kepala Desa Sukahurip dinilai merupakan sosok yang terbuka, energik, humoris, dan menghargai waktu. Lalu, Kepala Desa Sukahurip mengusulkan tokoh untuk pemilihan Kepala Dusun dari golongan muda, yang artinya ia menghargai setiap potensi bawahannya.

#### **1. Memberikan Dukungan**

Kepala Desa Sukahurip memberikan dukungan emosional dan praktis kepada bawahannya, seperti memberi bimbingan dan sumber daya yang diperlukan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

#### **2. Menunjuk Golongan Muda sebagai Kepala Dusun**

Menghargai potensi bawahan berarti mengakui dan memberi nilai kepada kemampuan, keterampilan, bakat, dan kontribusi yang dimiliki setiap individu yang bekerja di bawah kepemimpinannya. Sukahurip memiliki Dusun yang paling terbelakang diantara dusun lainnya dengan dipimpin oleh Kepala yang terbilang tergolong dalam kategori pemuda. Melihat Permendagri Nomor 83 Tahun 2015 bahwasannya jabatan Kepala Dusun diangkat oleh Bupati atas usul dari Kepala Desa. Berdasarkan Undang-Undang No. 40 Tahun 2009 Pasal 16 Bab V bahwa "pemuda berperan aktif sebagai kekuatan moral, control sosial, dan agen perubahan dalam segala aspek pembangunan nasional". Dari Undang-Undang tersebut, dapat dilihat bahwa pemilihan Kepala Dusun yang diusulkan oleh Kepala Desa di daerah terbelakang tersebut adalah hal yang tepat.

### 3. Memberikan Tanggung Jawab Tambahan

Untuk mengakui potensi dari bawahan yang dinilai berkualitas, Kepala Desa Sukahurip memberikan mereka kesempatan untuk terus bertumbuh dengan penambahan tanggungjawab terkait program yang sedang berlangsung.

### 4. Mengakui Prestasi dan Kontribusi

Kepala Desa Sukahurip memiliki teknik atau cara tersendiri dalam memberikan pengakuan prestasi bawahannya, yakni tidak dilakukannya secara terbuka dengan kata-kata atau pujian di hadapan public atau tim, namun dilakukan dengan cara yang lebih pribadi dan intim. Misal dalam pertemuan pribadi, Kepala Desa Sukahurip menyampaikan penghargaan dan pengakuan atas prestasi bawahan tersebut. Apabila berpotensi, maka Kepala Desa Sukahurip dapat membuat rekomendasi untuk pengangkatan jabatan atau sejenisnya.

Menurut [Einola dan Alvesson \(2021\)](#) pemimpin yang baik dapat menerima pendapat dan kritik dari bawahan dan pengikutnya.

## **Mendengarkan Saran dan Kritik**

Kepala Desa Sukahurip mendengar saran dan kritik dari bawahan maupun masyarakat, dengan dibuktikan ketika ia memberikan pilihan kepada masyarakat desa untuk lebih maju sedangkan masyarakat menolak, ia tetap mengikuti apa yang mayoritas inginkan tersebut. Selain itu, bahasa isyarat yang digunakan oleh Kepala Desa ketika berkomunikasi bahwa ia mendengar dengan baik dengan lawan bicara yang sedang berpendapat, ditunjukkan dengan kontak mata, ekspresi, dan posisi tubuh yang baik. Demikian, hal ini sesuai dengan indikator gaya kepemimpinan demokratis.

## **Melakukan Kerjasama**

Seberapa baik bekerja dapat dilihat dari seberapa baik proses untuk menyalurkan kesinambungan antara pihak satu dan pihak lainnya. Peneliti melakukan wawancara dan observasi kepada beberapa orang dari kalangan masyarakat dan perangkat desa. Dalam wawancara tersebut, kesimpulannya dikaji dengan kegiatan-kegiatan sebagai berikut.

### 1. Melakukan Perencanaan dengan Bawahan

Dalam menyelenggarakan program kerja di jangka panjang, diperlukan strategi untuk mengembangkan rencana proyek tersebut. Kepala Desa Sukahurip melaksanakan kegiatan pertama dari program kerja adalah perencanaan bersama tim.

### 2. Kolaborasi

Selain melakukan kerjasama bersama bawahan, Kepala Desa Sukahurip melangsungkan kolaborasi dengan masyarakat desa, seperti dalam acara-acara internal desa berupa pengajian, *selamatan*, perlombaan, kerja bakti, dll. Selain bersama dengan masyarakat, Kepala Desa Sukahurip juga berkolaborasi dengan pihak eksternal untuk memajukan pembangunan desa secara keseluruhan.

### 3. Komunikasi Terbuka

Cara Kepala Desa Sukahurip menjaga saluran komunikasi yang terbuka atas saran dan masukan dari bawahan atau masyarakat Sukahurip adalah dengan menerapkan komunikasi terbuka dua arah. Kepala Desa Sukahurip dapat menyelenggarakan pertemuan rutin, membuat saluran komunikasi yang efisien, serta menjawab pertanyaan terkait permasalahan yang diajukan oleh bawahan.

Menurut [Tarigan et al. \(2021\)](#) kemampuan Kerjasama adalah keahlian yang wajib dimiliki oleh pemimpin dalam membangun dan berkoordinasi dengan internal maupun eksternal.

## CONCLUSION

Dari hasil penelitian yang dilakukan maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut, bahwasannya Kepala Desa Sukahurip dikenal memiliki gaya kepemimpinan demokratis. Dalam praktiknya, kepemimpinan Kepala Desa tidak semata-merta berjalan mulus. Terdapat masyarakat desa yang terdiri dari individual yang berbeda-beda dan memiliki pendiriannya sendiri. Meski begitu, empat pilar dalam kepemimpinan berupa perilaku, kemampuan, kualitas, dan komunikasi dari Kepala Desa Sukahurip sesuai dengan indikator gaya kepemimpinan demokratis, yakni; 1) pengambilan keputusan yang dibuat bersama, 2) menghargai potensi bawahan, 3) mendengarkan kritik dan saran, dan 4) melakukan kerjasama.

## AUTHOR'S NOTE

Penulis menyatakan bahwa tidak ada konflik kepentingan terkait publikasi artikel ini. Penulis menegaskan bahwa data dan isi artikel bebas dari plagiarisme.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akanji, B., Mordi, C., Ituma, A., Adisa, T. A., & Ajonbadi, H. (2020). The influence of organisational culture on leadership style in higher education institutions. *Personnel Review*, 49(3), 709-732.
- Akuffo, I. N., & Kivipöld, K. (2019). Influence of leaders' authentic competences on nepotism-favouritism and cronyism. *Management Research Review*, 43(4), 369-386.
- Arici, H. E., Arasli, H., & Cakmakoglu Arici, N. (2020). The effect of nepotism on tolerance to workplace incivility: Mediating role of psychological contract violation and moderating role of authentic leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(4), 597-613.
- Bai, S., Lu, F., & Liu, D. (2019). Subordinates' responses to paternalistic leadership according to leader level. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 47(11), 1-14.
- Bhatti, S. H., Kiyani, S. K., Dust, S. B., & Zakariya, R. (2021). The impact of ethical leadership on project success: the mediating role of trust and knowledge sharing. *International Journal of Managing Projects in Business*, 14(4), 982-998.
- Busetto, L., Wick, W., & Gumbinger, C. (2020). How to use and assess qualitative research methods. *Neurological Research and Practice*, 2, 1-10.
- Castañer, X., & Oliveira, N. (2020). Collaboration, coordination, and cooperation among organizations: Establishing the distinctive meanings of these terms through a systematic literature review. *Journal of Management*, 46(6), 965-1001.
- Einola, K., & Alvesson, M. (2021). When 'good' leadership backfires: Dynamics of the leader/follower relation. *Organization Studies*, 42(6), 845-865.
- Goldsmith, B. E., Horiuchi, Y., & Matush, K. (2021). Does public diplomacy sway foreign public opinion? Identifying the effect of high-level visits. *American Political Science Review*, 115(4), 1342-1357.
- Kelley, T. R., Knowles, J. G., Holland, J. D., & Han, J. (2020). Increasing high school teachers self-efficacy for integrated STEM instruction through a collaborative community of practice. *International Journal of STEM Education*, 7, 1-13.
- Lagantondo, H. (2020). Gaya kepemimpinan kepala desa dalam pelaksanaan pembangunan di Desa Tampemadoro Kecamatan Lage Kabupaten Poso. *Jurnal Ilmiah Administratie*, 12(1), 43-52.
- Lee, Y., Tao, W., Li, J. Y. Q., & Sun, R. (2021). Enhancing employees' knowledge sharing through diversity-oriented leadership and strategic internal communication during the COVID-19 outbreak. *Journal of Knowledge Management*, 25(6), 1526-1549.



- Lindner, R., & Aichholzer, G. (2020). E-democracy: Conceptual foundations and recent trends. *European E-democracy in Practice*, 10(1)11-45.
- Mansaray, H. E. (2019). The role of leadership style in organisational change management: A literature review. *Journal of Human Resource Management*, 7(1), 18-31.
- Mattayang, B. (2019). Tipe dan gaya kepemimpinan: Suatu tinjauan teoritis. *JEMMA (Journal of Economic, Management, and Accounting)*, 2(2), 45-52.
- Motta, M. (2021). Republicans, not democrats, are more likely to endorse anti-vaccine misinformation. *American Politics Research*, 49(5), 428-438.
- Mukhtar, M., Risnita, R., & Prasetyo, M. A. M. (2020). The influence of transformational leadership, interpersonal communication, and organizational conflict on organizational effectiveness. *International Journal of Educational Review*, 2(1), 1-17.
- Nainggolan, S. D. P. (2018). Kedudukan kepala desa sebagai hakim perdamaian. *University of Bengkulu Law Journal*, 3(1), 54-67.
- Nordbäck, E. S., & Espinosa, J. A. (2019). Effective coordination of shared leadership in global virtual teams. *Journal of Management Information Systems*, 36(1), 321-350.
- Potipiroon, W., & Ford, M. T. (2021). Does leader humor influence employee voice? The mediating role of psychological safety and the moderating role of team humor. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 28(4), 415-428.
- Purwanto, A., Kusumaningsih, S. W., & Prasetya, A. B. (2020). Did transformational leadership elitist and antidemocratic? A literature review. *International Journal of Social, Policy and Law*, 1(1), 1-11.
- Roberts, R. E. (2020). Qualitative interview questions: Guidance for novice researchers. *Qualitative Report*, 25(9). 1-19
- Rohman, A. (2020). Kewenangan pejabat kepala desa dalam mengangkat perangkat desa. *Syiar Hukum: Jurnal Ilmu Hukum*, 18(1), 62–82.
- Saleem, A., Aslam, S., Yin, H. B., & Rao, C. (2020). Principal leadership styles and teacher job performance: Viewpoint of Middle Management. *Sustainability*, 12(8), 1-14
- Sari, P. O. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, komitmen afektif, komitmen kontinuans dan komitmen normatif terhadap kesiapan berubah (Studi pada Bank BRI kantor wilayah Yogyakarta). *Exero: Journal of Research in Business and Economics*, 1(1), 68–89.
- Smith, E. F., Gilmer, D. O., & Stockdale, M. S. (2019). The importance of culture and support for workplace flexibility: An ecological framework for understanding flexibility support structures. *Business Horizons*, 62(5), 557-566.
- Stephens, K. K., Jahn, J. L., Fox, S., Charoensap-Kelly, P., Mitra, R., Sutton, J., ... & Meisenbach, R. J. (2020). Collective sensemaking around COVID-19: Experiences, concerns, and agendas for our rapidly changing organizational lives. *Management Communication Quarterly*, 34(3), 426-457.
- Tarigan, Z., Mochtar, J., Basana, S., & Siagian, H. (2021). The effect of competency management on organizational performance through supply chain integration and quality. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(2), 283-294.
- Taufiq, O. H., & Wardani, A. K. (2020). Karakter kepemimpinan ideal dalam organisasi. *Jurnal Moderat*, 6 (3), 513-524.
- Utari, S., & Hadi, M. M. (2020). Gaya kepemimpinan demokratis Perpustakaan Kota Yogyakarta (studi kasus). *Jurnal Pustaka Ilmiah*, 6(1), 994-1002.
- Zhao, F., Hu, W., Ahmed, F., & Huang, H. (2023). Impact of ambidextrous human resource practices on employee innovation performance: the roles of inclusive leadership and psychological safety. *European Journal of Innovation Management*, 26(5), 1444-1470.