

Peran Kepala Desa dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Pegawai Di Kantor Desa Makmur Kecamatan Teluk Mengkudu Kabupaten Serdang Bedagai

The Role of the Village Head in Improving Employee Job Satisfaction at Makmur Village Office, Teluk Mengkudu District, Serdang Bedagai Regency

Aminah¹, Hablil Ikhwana², Suriana³, Fahri Alamsyah⁴

^{1,2,3,4}Fakultas Ekonomi, Universitas Alwashliyah, Medan, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received 10 September 2026
Revised 21 September 2026
Accepted 30 September 2026
Available online 06 October 2026

Keywords

Village Head's Role in, Employee Job Satisfaction



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.
Copyright © 2026 by Author. Published by Yayasan Daarul Huda

ABSTRACT

The purpose of this research is to examine how the village head contributes to improving employee job satisfaction at Makmur Village Office. The research employed a qualitative approach with data collection techniques including interviews, observations, and documentation. Key informants consisted of the Village Head, Village Secretary, Heads of Affairs, and village employees as the main subjects. Data analysis was conducted through reduction, presentation, and conclusion drawing, focusing on leadership practices in communication, motivation, recognition, and employee development. Findings reveal that employee job satisfaction is primarily influenced not by physical facilities, but by supportive, guiding, and participatory leadership. The village head acts as a role model, communicator, motivator, and facilitator, encouraging employees to grow through training and work experience. Harmonious relationships, a spirit of cooperation, and a family-like atmosphere are the main factors strengthening job satisfaction among village staff. The study suggests gradually improving office facilities, maintaining participatory leadership styles, and expanding training opportunities for village employees. Furthermore, district and regency

governments are expected to provide additional support in the form of training, mentoring, and facilities to enhance the quality of public services at the village level.

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peran kepala desa dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Kantor Desa Makmur. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Narasumber penelitian meliputi Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kepala Urusan, serta pegawai desa sebagai subjek utama. Analisis data dilakukan melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan, dengan fokus pada praktik kepemimpinan kepala desa dalam aspek komunikasi, motivasi, penghargaan, dan pembinaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai meningkat bukan karena fasilitas fisik semata, melainkan karena kepemimpinan kepala desa yang suportif, membimbing, dan partisipatif. Kepala desa berperan sebagai teladan, komunikator, motivator, sekaligus pembina yang mendorong pegawai untuk berkembang melalui pelatihan dan pengalaman kerja. Hubungan kerja yang harmonis, budaya gotong royong, serta suasana kekeluargaan menjadi faktor utama yang memperkuat kepuasan kerja aparatur desa. Saran penelitian menekankan perlunya peningkatan fasilitas kantor secara bertahap, mempertahankan gaya kepemimpinan yang partisipatif, serta memperluas kesempatan pelatihan bagi aparatur desa. Pemerintah daerah juga diharapkan memberikan dukungan berupa pendampingan dan fasilitas tambahan agar kualitas pelayanan publik di tingkat desa semakin meningkat.

PENDAHULUAN

Dalam konteks administrasi publik, kepuasan kerja pegawai memegang peranan krusial karena secara langsung memengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan dedikasi, produktivitas, loyalitas, serta komitmen organisasi yang lebih tinggi. Secara umum, tingkat kepuasan kerja ini tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi dan kebutuhan

pribadi, melainkan juga dibentuk oleh faktor eksternal mencakup gaya kepemimpinan, kondisi lingkungan kerja, serta arah kebijakan organisasi. Oleh sebab itu, pengkajian mendalam mengenai kepuasan kerja aparatur di tingkat pemerintahan desa menjadi sangat relevan guna memastikan fungsi pelayanan publik berjalan secara efektif, responsif, dan berkelanjutan.

Sebagai pimpinan tertinggi di tingkat desa, kepala desa memegang peran yang amat strategis dalam membangun iklim kerja yang kondusif. Peran kepemimpinan kepala desa tidak sebatas menjalankan formalitas administrasi, tetapi juga menuntut kemampuan mengarahkan, membimbing, dan memotivasi seluruh perangkat desa secara optimal. Penerapan gaya kepemimpinan yang komunikatif dan partisipatif akan memudahkan terbangunnya hubungan kerja yang harmonis, sehingga pegawai merasa dihargai dan terdorong untuk memberikan performa terbaik. Dengan demikian, tindakan serta kebijakan kepala desa menjadi salah satu determinan utama yang memengaruhi dinamika kepuasan kerja pegawai di kantor desa.

Secara teoretis, kepuasan kerja berkaitan erat dengan kejelasan pembagian tugas, skema penghargaan atas prestasi kerja, peluang pengembangan diri, serta tingkat dukungan dari atasan. Dalam realitas tata kelola pemerintahan desa, faktor-faktor tersebut sangat bergantung pada pendekatan kepemimpinan yang diterapkan kepala desa. Apabila kepala desa mampu membangun komunikasi yang transparan, memberikan petunjuk kerja yang jelas, dan mengapresiasi kontribusi bawahan, kepuasan kerja pegawai akan meningkat. Sebaliknya, pola kepemimpinan yang otoriter, kaku, atau kurang peduli terhadap aspirasi pegawai akan menurunkan motivasi kerja dan berujung pada merosotnya mutu pelayanan publik.

Kantor Desa Makmur yang terletak di Kecamatan Teluk Mengkudu, Kabupaten Serdang Bedagai, merupakan unit pemerintahan desa yang berhadapan langsung dengan pemenuhan kebutuhan masyarakat. Sebagai garisan terdepan pelayanan, instansi ini dituntut untuk menjalankan tata kelola administrasi secara efisien. Namun pada praktiknya, organisasi ini kerap dihadapkan pada berbagai kendala, seperti keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, tingginya beban kerja, hingga minimnya perhatian terhadap kesejahteraan aparatur. Tantangan-tantangan ini berpotensi mengganggu kepuasan kerja pegawai, sehingga memerlukan intervensi aktif dari kepala desa untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif.

Fenomena di Desa Makmur mengindikasikan bahwa kepuasan kerja pegawai masih menjadi persoalan yang belum terselesaikan secara tuntas. Sejumlah pegawai mengeluhkan kurangnya apresiasi atas pencapaian kinerja mereka, sementara yang lain merasa interaksi dan komunikasi antara pimpinan dan bawahan belum terjalin secara efektif. Kesenjangan antara harapan pegawai dan kondisi riil di lapangan ini memicu penurunan motivasi kerja. Oleh karena itu, kepala desa dituntut untuk mengambil langkah konkret dalam menjembatani komunikasi, menciptakan lingkungan kerja yang suportif, serta memformulasi kebijakan yang berpihak pada kesejahteraan dan pengembangan pegawai.

Berdasarkan dinamika tersebut, penelitian ini difokuskan untuk menganalisis peran kepala desa dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Kantor Desa Makmur, Kecamatan Teluk Mengkudu, Kabupaten Serdang Bedagai. Identifikasi masalah dalam studi ini meliputi belum optimalnya kepuasan kerja, komunikasi yang belum efektif, pola kepemimpinan yang belum sepenuhnya partisipatif, lingkungan kerja yang kurang mendukung, minimnya perhatian terhadap pengembangan karir, serta adanya disparitas antara ekspektasi pegawai dan realitas organisasi. Agar pembahasan tetap terarah, penelitian dibatasi pada lingkup internal organisasi Kantor Desa Makmur dalam perspektif manajemen sumber daya manusia pada kondisi terkini. Rumusan masalah dan tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana peran kepala desa dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Secara teoretis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur administrasi publik dan manajemen sumber daya manusia di tingkat pemerintahan lokal yang masih jarang dikaji. Secara praktis, penelitian ini memberikan masukan berharga bagi Kepala Desa Makmur dalam mengevaluasi gaya kepemimpinan, mengoptimalkan pola komunikasi, dan merumuskan sistem penghargaan yang adil. Bagi Pemerintah Kabupaten Serdang Bedagai, studi ini dapat menjadi rujukan dalam menyusun kebijakan pembinaan aparatur desa, sekaligus membantu pegawai memahami faktor pendukung kepuasan kerja guna meningkatkan komitmen pelayanan kepada masyarakat.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini dirancang untuk mengkaji secara komprehensif peran kepala desa dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Desa Makmur, Kecamatan Teluk Mengkudu, Kabupaten Serdang Bedagai, Provinsi Sumatera Utara. Pemilihan lokasi didasari oleh pentingnya keberadaan Kantor Desa Makmur sebagai unit pelayanan publik tingkat desa yang menghadapi berbagai dinamika hubungan kerja dan manajerial. Subjek penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Desa Makmur, yang merupakan pihak yang berinteraksi langsung serta merasakan dampak dari gaya kepemimpinan dan kebijakan kepala desa dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Sementara itu, objek penelitian berfokus pada peran kepala desa dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai, yang mencakup dimensi gaya komunikasi, pemberian motivasi, pemberian penghargaan, pembinaan, serta proses pengambilan keputusan yang memengaruhi kenyamanan dan produktivitas kerja.

Rangkaian kegiatan penelitian ini dijadwalkan berlangsung selama sembilan bulan, terhitung sejak bulan Oktober 2025 hingga Juni 2026. Tahapan diawali dengan pengajuan judul dan penyusunan proposal penelitian pada bulan Oktober dan November 2025. Proses bimbingan proposal dilaksanakan pada November dan Desember 2025, yang kemudian dilanjutkan dengan seminar proposal pada bulan Januari 2026. Pengumpulan data lapangan dilaksanakan selama tiga bulan dari Januari hingga Maret 2026. Selanjutnya, penyusunan hasil dan pembahasan penelitian dilakukan dari Maret hingga Mei 2026, bersamaan dengan proses bimbingan hasil dari April hingga Juni 2026. Tahapan penelitian diakhiri dengan pelaksanaan sidang meja hijau atau ujian hasil penelitian pada bulan Juni 2026.

Narasumber utama penelitian ini meliputi aktor-aktor kunci di lingkungan internal Kantor Desa Makmur. Kepala Desa Makmur bertindak sebagai narasumber utama dalam variabel independen karena perannya sebagai penanggung jawab tertinggi dalam memimpin, mengarahkan, dan membina pegawai. Selain itu, Sekretaris Desa dan Para Kepala Urusan (Kaur) dilibatkan sebagai narasumber strategis yang memahami secara mendalam mengenai kebijakan internal, tata kelola administrasi, serta dinamika komunikasi publik di kantor desa. Pegawai desa yang mencakup staf administrasi, pelayanan, dan teknis juga menjadi narasumber penting untuk memberikan data empiris mengenai pengalaman langsung, persepsi kepemimpinan, dan tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan.

Data yang digunakan mencakup data kualitatif yang didukung oleh data primer dan sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari narasumber melalui proses wawancara mendalam dan interaksi lapangan. Data sekunder dihimpun dari dokumen resmi desa—seperti struktur organisasi, arsip laporan tahunan, dan dokumen administratif—serta studi literatur akademik eksternal berupa jurnal, skripsi, tesis, dan buku manajemen sumber daya manusia terbitan tahun 2020 ke atas. Untuk mengumpulkan data primer dan sekunder secara komprehensif, penelitian menerapkan tiga teknik pengumpulan data, yaitu wawancara mendalam bersama pimpinan dan staf desa, observasi langsung atas interaksi dan suasana kerja di kantor desa, serta studi dokumentasi atas arsip dan dokumen resmi.

Teknik analisis data kualitatif yang diterapkan mengacu pada pendekatan analisis interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data (display), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Tahap reduksi dilakukan dengan menyeleksi, memfokuskan, dan mengelompokkan data hasil wawancara serta observasi ke dalam tema-tema utama. Data tersebut kemudian disajikan dalam bentuk narasi logis atau matriks terstruktur guna memudahkan interpretasi pola interaksi dan praktik kepemimpinan. Pada tahap akhir, diambil kesimpulan yang komprehensif untuk mendeskripsikan secara mendalam kontribusi nyata gaya kepemimpinan kepala desa terhadap tingkat kepuasan kerja aparatur desa.

Definisi operasional variabel dirumuskan untuk memberikan tolok ukur yang jelas dan konkret. Variabel independen, yaitu Peran Kepala Desa, dioperasionalkan melalui indikator-indikator kepemimpinan yang dapat diukur, seperti kemampuan memberikan arahan, efektivitas komunikasi dua arah, pemberian motivasi, pemberian penghargaan atas prestasi pegawai, serta pelaksanaan pembinaan kompetensi secara berkala. Sementara itu, variabel dependen, yaitu Kepuasan Kerja Pegawai, dioperasionalkan melalui enam indikator utama, meliputi kesesuaian gaji dan kompensasi, kenyamanan terhadap pekerjaan itu sendiri, ketersediaan kesempatan

promosi, kualitas supervisi atasan, keharmonisan hubungan kerja antarpegawai, serta kondisi fisik dan suasana lingkungan kerja di kantor desa.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Desa Makmur yang terletak di Kecamatan Teluk Mengkudu, Kabupaten Serdang Bedagai, memiliki rekam jejak sejarah yang panjang sejak pertama kali dibuka sebagai kawasan pemukiman pada tahun 1938. Awalnya, wilayah ini dinamakan Desa Petak Enam karena ditemukannya enam petak tanah utama yang kemudian digarap oleh para pendatang, khususnya warga yang berasal dari Jawa Barat. Struktur pemerintahan desa mulai terbentuk secara resmi pada tahun 1940 di bawah kepemimpinan Penghulu Nariman. Pasca-kemerdekaan Indonesia, tepatnya pada tahun 1952, seorang tokoh masyarakat bernama Ki Ayi Nursaad mengusulkan penggantian nama desa agar memiliki makna yang lebih indah dan mencerminkan harapan ke depan. Melalui musyawarah warga serta proses pengundian sederhana dari tiga pilihan nama (Petak Enam, Sumber Jaya, dan Desa Makmur), nama "Desa Makmur" terpilih secara resmi. Perubahan nama ini menjadi simbol transformasi identitas serta aspirasi kolektif warga untuk membina kehidupan yang sejahtera, tenteram, dan damai di atas tanah pemukiman yang terus berkembang.

Sejak era kepemimpinan Penghulu Nariman (1940–1958), Desa Makmur telah melalui dinamika kepemimpinan yang berkesinambungan. Estafet kepemimpinan desa diteruskan berturut-turut oleh Bapak Mijo (1958–1968), Bapak Wardi (1968–1969), dan Bapak M. Din Lubis (1969–1970). Stabilitas pemerintahan yang cukup panjang kembali terwujud pada masa kepemimpinan Bapak Armin (1970–1983) dan Bapak M. Nasir (1984–1998). Kepemimpinan kemudian berlanjut ke masa Bapak Akipuddin (1999–2000), Bapak Legiman (2001–2006), serta masa transisi singkat oleh Bapak Adi Winata sebagai Plt Kepala Desa pada tahun 2007. Sejak akhir tahun 2007, kepemimpinan desa diampu oleh Bapak Saprik, SE, yang berhasil membawa stabilitas tata kelola pemerintahan dan mengawal berbagai program pembangunan desa secara berkelanjutan.

Secara geografis, Desa Makmur memiliki luas wilayah 350 hektar dan terletak pada ketinggian 5 meter di atas permukaan laut dengan suhu udara rata-rata 25°C. Identitas desa ini sangat kental sebagai wilayah agraris, di mana porsi terbesar pemanfaatan lahan dialokasikan untuk sawah irigasi setengah teknis seluas 280 hektar. Lahan sisanya dimanfaatkan untuk permukiman warga (28 ha), perkebunan (27 ha), sarana jalan (13 ha), serta fasilitas umum seperti sekolah, rumah ibadah, pemakaman, dan area kantor desa. Aksesibilitas desa sangat strategis karena berjarak hanya 3 km (15 menit) dari pusat kecamatan dan 5 km (25 menit) dari pusat kabupaten, sehingga memudahkan mobilitas warga serta percepatan arus ekonomi. Secara demografis pada tahun 2025, Desa Makmur dihuni oleh 2.546 jiwa (1.307 laki-laki dan 1.239 perempuan) yang terbagi dalam 759 kepala keluarga dan tersebar secara proporsional di enam dusun. Kehidupan sosial desa sangat kaya akan nilai keberagaman etnis, mencakup suku Jawa, Mandailing, Minang, Banten, Banjar, Aceh, Melayu, Batak, Karo, Simalungun, Nias, hingga Madura yang hidup rukun berdampingan.

Pemerintah Desa Makmur mengusung visi utama untuk mewujudkan masyarakat yang sejahtera, mandiri, bersih, tertib, aman, dan damai. Visi ini ditopang oleh misi strategis yang komprehensif, mencakup pemberdayaan ekonomi melalui UMKM dan bantuan ternak, perbaikan rumah tidak layak huni, penguatan BUMDes, pembebasan biaya PAUD, pemberian jaminan kesehatan BPJS, operasional Posyandu lansia, hingga insentif bagi guru keagamaan. Dalam menjalankan tata kelola organisasi, Kepala Desa (Saprik, SE) didampingi oleh Sekretaris Desa (Maulidta Sari NST), Kasi Pemerintahan (Aminah), Kasi Kesejahteraan dan Pelayanan (Sulastri Yogi), Kaur Umum Perencanaan (Dikki Hadi Hermawan), Kaur Keuangan (Mai Hariani Lubis), serta enam Kepala Dusun yang bertindak sebagai perpanjangan tangan di tingkat kewilayahan. Pembagian kerja terstruktur ini dirancang untuk mengoptimalkan mutu pelayanan publik di kantor desa.

Guna menganalisis peran Kepala Desa dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai, dilakukan wawancara kualitatif mendalam terhadap seluruh aparatur desa. Pada dimensi kepemimpinan transformasional, Kepala Desa memposisikan dirinya bukan sekadar pimpinan

formal, melainkan sebagai sosok orang tua, penuntut, dan pengayom yang senantiasa mendengarkan keluhan serta memberi solusi. Dalam memberikan arahan, Kepala Desa menggunakan strategi komunikasi yang sederhana, lugas, menggunakan bahasa sehari-hari, dan dilengkapi contoh nyata agar mudah dipahami tanpa menimbulkan kebingungan. Selain itu, komunikasi efektif dibangun melalui pola dua arah, sifat terbuka, serta kebiasaan mendatangi ruangan pegawai secara informal untuk berdiskusi, sehingga berhasil mengikis jarak hierarkis yang kaku.

Bentuk dorongan kerja yang diberikan tidak melulu berfokus pada materi, melainkan melalui motivasi intrinsik dan keteladanan langsung, seperti ikut turun tangan membantu saat ada kegiatan besar di desa serta mengingatkan makna pengabdian dari setiap tugas. Dalam hal skema penghargaan, Kepala Desa menerapkan *positive reinforcement* sederhana namun berdampak besar, yakni memberikan pujian nama pegawai secara terbuka saat rapat, menyampaikan ucapan terima kasih, serta memprioritaskan pegawai yang rajin untuk mengikuti pelatihan di luar desa. Pada fungsi pembinaan, Kepala Desa mendorong peningkatan kompetensi aparatur secara holistik melalui keikutsertaan pelatihan resmi dari kecamatan/kabupaten, budaya berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) antar-staf, serta ruang diskusi pemecahan masalah sehari-hari.

Dari sudut pandang evaluasi kepuasan kerja pegawai, aspek kesesuaian gaji menunjukkan bahwa seluruh aparatur merasa kompensasi finansial yang diterima masih relatif kecil dan belum sebanding dengan tingginya beban kerja maupun tanggung jawab administrasi dan lapangan. Meski demikian, kepuasan kerja mereka tetap terjaga pada tingkat yang tinggi. Berdasarkan Teori Dua Faktor Herzberg dan Teori Keadilan Adams, rendahnya kompensasi finansial (faktor *hygiene*) berhasil ditutupi secara efektif oleh tingginya dorongan faktor motivator, seperti rasa dihargai, kepercayaan pimpinan, pengakuan sosial, dan tingginya komitmen nilai pengabdian kepada masyarakat.

Tingkat kenyamanan kerja aparatur di Kantor Desa Makmur berada pada kategori sangat baik. Faktor utama pendorong kenyamanan tersebut adalah iklim organisasi yang humanis, pimpinan yang sabar dan tidak otoriter, serta tingginya rasa kekeluargaan antar-pegawai. Dalam hal peluang untuk berkembang, aparatur desa menilai adanya ruang pertumbuhan kapasitas diri secara konsisten melalui kesempatan mengikuti bimbingan teknis, pelatihan administrasi, serta keterlibatan langsung dalam rapat-rapat perencanaan desa, meskipun mayoritas pegawai berlatar belakang pendidikan SMA.

Dimensi kualitas pengawasan dari Kepala Desa dinilai sangat positif dan bersifat konstruktif. Pengawasan tidak dirasakan sebagai beban atau bentuk intimidasi yang menakutkan, melainkan dimaknai sebagai bimbingan, pembinaan, dan bentuk perlindungan langsung dari pimpinan ketika menghadapi kendala di lapangan. Hubungan antar-rekan kerja di lingkungan kantor desa juga terjalin sangat harmonis, rukun, dan diwarnai semangat gotong royong, yang senantiasa dijaga oleh Kepala Desa melalui imbauan untuk menjaga kekompakan dan menghindari perselisihan.

Terakhir, mengenai kondisi fisik dan suasana kerja, keterbatasan fasilitas fisik kantor yang sederhana serta peralatan kerja yang tergolong tua tidak menurunkan semangat dan betahnya pegawai dalam bekerja. Kepala Desa secara proaktif memimpin kegiatan gotong royong menjaga kebersihan kantor dan melakukan perbaikan fasilitas secara bertahap. Hal ini membuktikan bahwa kenyamanan dan kepuasan kerja aparatur desa lebih dominan ditentukan oleh kepemimpinan yang suportif, rasa kekeluargaan yang erat, serta iklim organisasi yang kondusif dibandingkan sekadar kelengkapan fasilitas fisik murni.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian berjudul Peran Kepala Desa dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Desa Makmur Kecamatan Teluk Mengkudu Kabupaten Serdang Bedagai, dapat disimpulkan bahwa faktor utama pendorong kepuasan kerja aparatur desa bukanlah fasilitas fisik semata, melainkan kepemimpinan yang suportif, iklim organisasi yang positif, serta hubungan sosial yang harmonis. Kepala Desa memegang peranan krusial melalui gaya kepemimpinan yang membimbing, sabar, dan tidak otoriter, di mana pengawasan dijalankan

sebagai bentuk bantuan dan arahan yang konstruktif ketimbang tekanan. Selain itu, suasana kerja tetap dirasakan nyaman berkat keaktifan Kepala Desa dalam menjaga kebersihan serta perbaikan fasilitas kantor yang sederhana, didukung oleh keharmonisan hubungan antar-aparatur yang erat melalui budaya gotong royong dan kekompakan. Aparatur desa juga merasakan adanya ruang pertumbuhan kapasitas diri lewat berbagai pelatihan dan rapat yang difasilitasi, sehingga motivasi kerja mereka tetap terjaga. Sebagai rekomendasi teoretis dan praktis ke depan, pemerintah desa perlu mengupayakan peningkatan fasilitas fisik kantor secara bertahap, sementara Kepala Desa diimbau untuk mempertahankan gaya kepemimpinan partisipatif serta melestarikan budaya kekeluargaan dan musyawarah. Lebih lanjut, aparatur desa diharapkan terus memanfaatkan peluang pelatihan demi meningkatkan kualitas pelayanan publik, dengan dukungan berkesinambungan dari pemerintah kecamatan dan kabupaten berupa pendampingan, fasilitas tambahan, serta penguatan semangat kebersamaan sebagai modal sosial utama.

REFERENSI

- Adi, A. N., Thoyib, A., Fithriana, N., & Ilham, B. (2023). *Kepuasan kerja*. Universitas Brawijaya Press.
- Dianto, D., Ikhwana, H., & Pratidina, S. W. (2023). Pengaruh fasilitas kerja dan gaji terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Medan Distribusindo Raya (MDR) di Kota Medan. *Jurnal ILMAN (Jurnal Ilmu Manajemen)*, 11(3), 48–55.
- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE.
- Hardani, A., et al. (2020). *Metode penelitian kualitatif & kuantitatif*. Pustaka Ilmu.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Praptiwi. (2020). *Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala desa terhadap kepuasan masyarakat (Studi pada Desa Pacekulon Kecamatan Pace Kabupaten Nganjuk)* [Skripsi, Universitas Brawijaya].
- Rakhmawati, M. (2023). *Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala desa dan disiplin kerja aparatur desa terhadap peningkatan kinerja aparatur desa di Kantor Desa Sindangkarya Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten* [Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta].
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2020). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Rajawali Pers.
- Sedarmayanti. (2021). *Manajemen sumber daya manusia, reformasi birokrasi, dan manajemen kinerja*. Refika Aditama.
- Shodikin, M., Sari, I. P., Sari, P. S., Laili, N., & Darotin. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan kepala desa dan kompetensi perangkat desa terhadap kinerja perangkat desa dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja (IPDN)*.
- Siagian, S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Siregar, K., & Rizky, M. C. (2020). *Strategi manajemen SDM dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan*. CV. Pustaka Media.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2021). *Teori, kuesioner, dan analisis data sumber daya manusia*. CAPS.
- Sutrisno, E. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Wibowo. (2021). *Manajemen kinerja*. Rajawali Pers.
- Wirawan. (2020). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia*. Salemba Empat.
- Wismono, M. Z. (2022). *Pengaruh kepemimpinan kepala desa dan motivasi kerja pegawai terhadap kepuasan masyarakat (Studi kasus Desa Cilebut Barat Kabupaten Bogor)* [Repositori Universitas Kristen Indonesia].