



Homepage Journal: <https://jurnal.unismuhpalu.ac.id/index.php/JKS>

Analisis Lingkungan Kerja Nonfisik dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa Rajeg Mulya

Analysis of the Non-Physical Work Environment and Leadership Style on Employee Performance at the Rajeg Mulya Village Office

Ok Iqbal Khair¹, Adhisty Rizki Putri²

^{1,2} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang, Jl. Suryakencana No 1 – Tangerang Selatan – Indonesia

***Corresponding Author: E-mail: dosen01801@unpam.ac.id**

Artikel Penelitian

Article History:

Received: 11 Jan, 2026

Revised: 02 Feb, 2026

Accepted: 22 Feb, 2026

Kata Kunci:

Lingkungan Kerja Non Fisik,
Gaya Kepemimpinan, Kinerja
Pegawai

Keywords:

*Non-Physical Work
Environment, Leadership Style,
Employee Performance*

DOI: 10.56338/jks.v9i2.10426

ABSTRAK

Penelitian ini berangkat dari urgensi lingkungan kerja non fisik dan gaya kepemimpinan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di lembaga pemerintahan desa. Sebagai penyedia layanan publik, Kantor Desa Rajeg Mulya dituntut memiliki aparatur yang berkinerja tinggi agar pelayanan kepada masyarakat dapat berlangsung cepat, tepat, dan profesional. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa lingkungan kerja non fisik Kantor Desa Rajeg Mulya yang mendukung ditandai dengan komunikasi efektif antarpegawai, hubungan kerja yang harmonis, serta atmosfer kekeluargaan dapat meningkatkan motivasi dan efektivitas kerja. Selain itu, gaya kepemimpinan kepala desa yang bersifat demokratis memberikan ruang bagi pegawai untuk berperan dalam proses pengambilan keputusan, sehingga memunculkan rasa tanggung jawab sekaligus mendorong peningkatan kinerja.

ABSTRACT

This study originates from the urgency of a supportive non-physical work environment and leadership style in enhancing employee performance within village government institutions. As a public service provider, the Rajeg Mulya Village Office is required to have high-performing staff to ensure that services to the community are delivered in a fast, accurate, and professional manner. The findings indicate that the non-physical work environment at Rajeg Mulya Village Office, characterized by effective communication among employees, harmonious working relationships, and a familial atmosphere, is able to improve motivation and work effectiveness. In addition, the democratic leadership style practiced by the village head provides space for employees to participate in decision-making processes, thereby fostering responsibility and encouraging improved performance.

PENDAHULUAN

Faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan salah satunya adalah lingkungan kerja non-fisik. Menurut Sedarmayanti (2015) Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun, termasuk di lingkungan pemerintah desa. Karyawan di kantor desa memainkan peran strategis dalam melayani pemerintah daerah dan memberikan manajemen pemerintah peraturan desa yang efektif dan efisien.

Kinerja pegawai di pengaruhi oleh lingkungan kerja yang mendukung untuk menjalankan suatu organisasi agar mencapai tujuannya. Kinerja yang kurang mendukung akan menghambat administrasi dan menimbulkan keluhan dari masyar akat sekitar, jika masalah ini terus berlanjut pemerintah daerah akan mengganti beberapa pegawai desa yang dinilai kurang kompeten. Untuk menghindari kejadian seperti ini kinerja karyawan tidak boleh turun dan harus terus menjaga lingkungan kerjanya supaya nyaman dan aman.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah lingkungan kerja non-fisik. Menurut Sedarmayanti (2015), lingkungan kerja non-fisik mencakup segala kondisi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan rekan-rekan kerja.hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja yang bermanfaat dapat meningkatkan kinerja pegawai, tetapi lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat mengurangi kinerja karyawan dan menyebabkan komunikasi yang buruk,budaya kerja yang kurang baik,kurangnya apresiasi, dll.

Selain lingkungan kerja non-fisik, gaya pemimpin juga berperan aktif dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kepemimpinan yang baik bisa memberi arahan yang jelas, membuat karyawan semangat, dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan seimbang. Tetapi jika gaya kepemimpinan yang dilakukan tidak dapat mendukung maka kinerja pegawai akan mengalami penurunan. Berbagai gaya kepemimpinan, seperti transformasi, otoriter, dan kepemimpinan Demokrat, memiliki pengaruh berbeda pada kinerja karyawan gaya kepemimpinan yang sesuai dapat meningkatkan kinerja untuk individu dan tim secara keseluruhan.

Gaya kepemimpinan di setiap perusahaan atau organisasi yang diurus oleh seseorang sangat mempengaruhi pencapaian tujuan. Pemimpin dan pegawai dalam menyelesaikan tugas serta mengawasi pekerjaan adalah faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Produktivitas sebuah organisasi sangat bergantung pada kinerja para pegawainya. Oleh karena itu, semua kegiatan yang dilakukan dalam sebuah organisasi ditentukan oleh para anggotanya. Dalam hal ini, menurut Sutrisno (2017), kepemimpinan memiliki peran dalam memotivasi dan mengkoordinasikan perusahaan organisasi dalam mencapai suatu tujuan sebagai kekuatan yang dinamik. Kepemimpinan dalam sebuah perusahaan mempunyai peran penting, biasanya pemimpin bertugas bertanggung jawab atas semua anggota yang berada dalam sebuah lembaga. Seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan kepemimpinan yang baik agar organisasi yang dipimpinnya tetap menjalankan tujuan dengan baik.

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan Lingkungan kerja non fisik yang baik sangat diperlukan dalam suatu instansi, selain dari kinerja pegawai dan gaya kepemimpinan. Lingkungan kerja yang kondusif mencakup aspek fisik dan sosial, seperti tata ruang kantor yang efisien, perabot yang terjaga dengan baik, dan hubungan antarpegawai yang positif. Lingkungan kerja yang baik menciptakan rasa nyaman bagi pegawai, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas mereka.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi awal, diketahui bahwa lingkungan kerja non fisik di Kantor Desa Rajeg Mulya secara umum sudah cukup baik, ditandai dengan hubungan kerja yang relatif harmonis antarpegawai serta komunikasi yang berjalan baik antara atasan dan bawahan melalui sistem kekeluargaan. Suasana kerja terasa kondusif meskipun sesekali terjadi kesalahpahaman yang dapat diselesaikan dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi berikutnya diketahui bahwa pimpinan di Kantor Desa Rajeg Mulya menunjukkan sikap yang ramah, terbuka, dan tidak otoriter terhadap pegawai. Komunikasi antara pimpinan dan pegawai berjalan dengan baik serta mudah dipahami dalam

pelaksanaan tugas sehari-hari. Dalam pengambilan keputusan, pimpinan melibatkan pegawai melalui rapat dan musyawarah, meskipun keputusan akhir tetap berada pada pimpinan. Selain itu, pimpinan juga memberikan arahan dan motivasi kerja secara langsung kepada pegawai, sehingga mampu mendorong pelaksanaan tugas meskipun masih perlu peningkatan dalam partisipasi pegawai pada proses pengambilan keputusan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, kinerja pegawai di Kantor Desa Rajeg Mulya secara umum tergolong cukup baik. Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawabnya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Namun, masih terdapat keterlambatan dan pemanfaatan waktu yang belum optimal akibat pekerjaan mendadak dan koordinasi kerja. Selain itu, pegawai sudah cukup mandiri dalam bekerja, meskipun tetap memerlukan koordinasi dengan atasan pada kondisi tertentu.

Penelitian ini sangat penting dilakukan untuk melihat sejauh mana lingkungan kerja non fisik dan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai maka oleh karena itu peneliti melakukan penelitian dengan judul “Analisis Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa Rajeg Mulya ”

METODE

Pada penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif, yaitu penelitian yang menghasilkan data dalam bentuk kata-kata dan gambar, bukan angka. Menurut Sugiyono (2018), penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang didasarkan pada landasan filsafat tertentu dan digunakan untuk mengkaji suatu fenomena dalam kondisi alami.

Menurut Sugiyono (2018), sumber data adalah segala sesuatu yang menjadi asal diperolehnya data yang dibutuhkan dalam suatu penelitian. Data primer digunakan untuk memperoleh gambaran nyata mengenai lingkungan kerja dan kinerja pegawai di Kantor Desa Rajeg Mulya. Pada penelitian ini, penulis menggunakan kombinasi data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan secara langsung melalui observasi dan wawancara di Kantor Desa Rajeg Mulya, sedangkan data sekunder diperoleh dari berbagai sumber pendukung yang berkaitan dengan penelitian.

Menurut Sugiyono (2016:13), tempat penelitian merupakan sasaran ilmiah untuk memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang suatu hal yang bersifat objektif. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Desa Rajeg Mulya yang beralamat di Kampung Tegal Surya RT 002/004, Kecamatan Rajeg, Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juli sampai dengan Desember 2025. Pelaksanaan penelitian dilakukan secara bertahap, dimulai dari tahap pendahuluan, pengajuan surat izin penelitian, konsultasi, wawancara, hingga pengolahan data dan penyusunan skripsi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Wawancara

Hasil penelitian ini di peroleh melalui teknik wawancara dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan informan pada tanggal 16-25 Juni 2025. Seluruh Informan yang melakukan wawancara adalah pegawai kantor Desa Rajeg Mulya. Dalam wawancara ini, peneliti melakukan wawancara dengan 10 informan pegawai kantor Desa Rajeg Mulya yang berjumlah 11 orang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, secara umum hubungan kerja di lingkungan Kantor Desa Rajeg Mulya terjalin dengan baik, kondusif, dan cenderung bersifat kekeluargaan. Sebagian besar informan menyampaikan bahwa hubungan antara atasan, rekan kerja, dan bawahan berjalan harmonis serta saling mendukung dalam menyelesaikan tugas. Kerja sama tidak hanya terbatas pada tugas pokok dan fungsi (tupoksi), tetapi juga saling membantu ketika ada rekan kerja yang berhalangan. Selain itu, komunikasi antarpegawai dinilai terbuka, jelas, dan informatif sehingga meminimalkan terjadinya kesalahpahaman dalam pekerjaan.

Dari sisi komunikasi organisasi, para informan menilai bahwa pimpinan dan perangkat desa terbiasa melakukan musyawarah, rapat, maupun diskusi informal untuk menyelesaikan permasalahan

maupun menyampaikan informasi. Suasana komunikasi dibangun melalui kegiatan kebersamaan seperti rapat rutin, *sharing* pekerjaan, kegiatan *family gathering*, *refreshing* bersama, serta kegiatan sosial lainnya. Hal tersebut dinilai mampu mempererat hubungan kerja, meningkatkan kenyamanan kerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan saling mendukung.

Terkait kepemimpinan, mayoritas informan menilai bahwa kepala desa memiliki sikap yang baik, terbuka terhadap masukan, serta mampu menjelaskan tugas dan tanggung jawab dengan jelas. Pimpinan dinilai lebih mengutamakan pendekatan persuasif, memberikan arahan, serta menjaga hubungan baik dengan pegawai. Selain itu, bentuk motivasi yang diberikan antara lain berupa arahan kerja, diskusi evaluasi kinerja, pemberian bonus atau tip di luar gaji ketika ada anggaran, serta pemberian kesempatan kegiatan penyegaran seperti rekreasi bersama. Kepala desa juga berperan sebagai *leader* yang mengarahkan jalannya organisasi.

Dalam pelaksanaan tugas, sebagian besar informan menyatakan bahwa pekerjaan dapat diselesaikan sesuai standar dan target yang ditentukan. Hal ini didukung dengan adanya laporan kinerja, pembagian kerja berdasarkan tupoksi, serta koordinasi rutin dengan pimpinan. Namun, terdapat beberapa kendala yang kadang memengaruhi ketepatan waktu penyelesaian tugas, seperti pekerjaan yang bersifat mendadak dari kecamatan atau kabupaten, keterbatasan fasilitas kerja seperti komputer, serta faktor eksternal seperti kondisi masyarakat yang beragam.

Terkait kemandirian kerja, sebagian besar pegawai dinilai mampu menyelesaikan tugas secara mandiri selama masih dalam lingkup kewenangannya, namun tetap mengutamakan koordinasi dengan atasan. Kebebasan dalam mengambil inisiatif diberikan secara terbatas, terutama dalam hal teknis pekerjaan, sedangkan untuk pengambilan keputusan strategis tetap berada pada kewenangan pimpinan. Secara keseluruhan, budaya kerja di Kantor Desa Rajeg Mulya mencerminkan kerja sama tim yang baik, komunikasi terbuka, serta kepemimpinan yang cukup efektif dalam mendukung kinerja pegawai.

Hasil FGD (*Focus Group Discussion*)

Focus Group Discussion (FGD) merupakan salah satu teknik pengumpulan data kualitatif yang banyak digunakan dalam penelitian, evaluasi kebijakan, serta bidang bisnis dan manajemen. Metode ini dilakukan dengan melibatkan sejumlah kecil peserta yang dipilih secara khusus untuk mendiskusikan topik tertentu dengan dipandu oleh seorang moderator. Melalui proses diskusi yang terarah, peneliti dapat memperoleh data yang mendalam berupa pandangan, pendapat, dan pengalaman peserta.

Berdasarkan hasil FGD (*Focus Group Discussion*), hubungan kerja antara atasan, rekan kerja, dan bawahan di Kantor Desa Rajeg Mulya dinilai berjalan dengan baik, harmonis, dan bersifat kekeluargaan. Pegawai saling mendukung dalam pelaksanaan tugas, baik yang sesuai maupun di luar tugas pokok dan fungsi (tupoksi). Hubungan kerja tetap dijalankan secara profesional tanpa adanya jarak yang kaku antara pimpinan dan bawahan. Kebersamaan antarpegawai dibangun melalui berbagai kegiatan informal seperti kumpul bersama, makan bersama, kegiatan *family gathering*, *refreshing*, serta kerja sama dalam berbagai kegiatan desa, sehingga tercipta suasana kerja yang akrab dan kondusif.

Hasil FGD juga menunjukkan bahwa pimpinan memiliki sikap yang ramah, terbuka, dan bijaksana dalam menjalin hubungan dengan pegawai. Kepala desa lebih mengedepankan pendekatan personal, arahan, dan komunikasi yang baik dibandingkan sikap otoriter. Dalam pengambilan keputusan, kepala desa melibatkan staf melalui musyawarah, terutama untuk keputusan yang berkaitan dengan kepentingan bersama dan pelayanan masyarakat. Namun demikian, untuk keputusan strategis dan yang menjadi kewenangan pimpinan, keputusan akhir tetap berada di tangan kepala desa.

Terkait pelaksanaan pekerjaan, mayoritas peserta FGD menyampaikan bahwa tugas telah dilaksanakan secara maksimal, efektif, dan bertanggung jawab sesuai prosedur serta laporan kinerja. Pegawai dinilai mampu memanfaatkan waktu kerja dengan baik dan mengambil inisiatif selama masih sesuai dengan aturan dan tupoksi. Kendala yang dihadapi dalam penyelesaian tugas antara lain pekerjaan yang bersifat *urgent*, keterbatasan fasilitas kerja seperti komputer dan jaringan internet, faktor eksternal masyarakat yang beragam, serta adanya keterlambatan akibat menunggu tanda tangan

pimpinan atau terjadinya miskomunikasi. Meskipun demikian, pegawai tetap berupaya menjaga efektivitas kerja melalui koordinasi dengan atasan.

Hasil Triangulasi

Menurut Sugiyono (2016), triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sumber lain sebagai pembanding untuk mengecek kebenaran data yang diperoleh. Triangulasi digunakan untuk meningkatkan kredibilitas data agar hasil penelitian lebih akurat dan dapat dipercaya.

Berdasarkan hasil triangulasi data dari beberapa informan, diperoleh kesesuaian informasi bahwa hubungan kerja antara atasan, rekan kerja, dan bawahan di lingkungan Kantor Desa Rajeg Mulya berjalan dengan baik, harmonis, dan profesional. Para pegawai saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan serta menjaga komunikasi yang baik tanpa adanya jarak yang kaku antara pimpinan dan bawahan. Selain itu, budaya kebersamaan dan kekeluargaan antarpegawai terbentuk melalui kegiatan bersama seperti makan bersama, kegiatan kantor desa, kerja sama dalam kegiatan desa, serta komunikasi sehari-hari yang terjalin secara aktif sehingga menciptakan suasana kerja yang akrab dan kondusif.

Dari aspek kepemimpinan, hasil triangulasi menunjukkan bahwa kepala desa memiliki gaya kepemimpinan yang partisipatif dan humanis. Pimpinan dinilai ramah, terbuka terhadap masukan pegawai, serta mengedepankan pendekatan persuasif dalam memberikan arahan kerja. Dalam pengambilan keputusan, staf dilibatkan melalui rapat dan musyawarah, serta diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat. Namun demikian, keputusan akhir tetap berada pada kewenangan kepala desa, sehingga pelibatan staf bersifat terbatas namun tetap terstruktur sesuai dengan sistem pemerintahan desa.

Terkait pelaksanaan pekerjaan, hasil triangulasi menunjukkan bahwa kinerja pegawai dinilai cukup baik dan pekerjaan umumnya dapat diselesaikan secara optimal sesuai prosedur dan tanggung jawab masing-masing. Pegawai juga dinilai mampu mengambil inisiatif dalam pekerjaan selama masih sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) serta tetap berkoordinasi dengan atasan. Adapun kendala yang dihadapi dalam penyelesaian tugas meliputi pekerjaan yang bersifat mendadak, keterbatasan fasilitas kerja, menunggu persetujuan pimpinan, serta faktor eksternal dari kondisi masyarakat dan situasi lapangan. Meskipun demikian, pegawai tetap berupaya menjaga efektivitas kerja melalui koordinasi dan kerja sama tim.

Lingkungan kerja non fisik pada kantor desa rajeg mulya

Lingkungan kerja nonfisik yang nyaman bisa tercipta karena adanya komunikasi yang baik di dalam perusahaan, interaksi rekan kerja yang harmonis, semangat kerja yang tinggi dari karyawan, serta sikap saling mendukung antar tim. Hal ini juga didukung oleh tidak adanya rasa curiga di antara karyawan, sehingga membuat mereka merasa aman dan nyaman dalam menjalankan tugas. Lingkungan kerja nonfisik di kantor desa Rajeg Mulya sudah cukup baik dan profesional, tetapi masih ada sedikit kekurangan dalam menyelesaikan pekerjaan karena pengaruh emosi saat berhadapan dengan warga.

Lingkungan kerja sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam melayani masyarakat seperti yang dikatakan pak saruni Kaur Keuangan *“mungkin penjabaran tugasnya itu, misalnya ini harus segera kesini kadang penerjemahannya salah atau missskomunikasi gitu”* selain itu salah satu tantangan dalam lingkungan kerja non fisik di Kantor Desa Rajeg Mulya adalah penurunan motivasi kerja yang dipengaruhi oleh faktor pribadi. Hal ini tercermin dari pernyataan informan yang menyebutkan bahwa *“paling agak males ya, namanya manusia ya ada datang malesnya, ya mungkin ada masalah keluarga.”* Pernyataan ini menunjukkan bahwa sebagian pegawai masih kesulitan memisahkan urusan pribadi dengan tanggung jawab pekerjaan, sehingga berdampak pada profesionalisme kerja

Menurut hasil wawancara dari informan dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik kantor desa rajeg mulya sudah cukup baik walaupun masih ada beberapa faktor yang mengganggu yang ditimbulkan oleh *misscommunication* dalam penjabaran tugas, emosi saat menghadapi beberapa warga, atau saat sedang malas menyelesaikan tugas. Masalah tersebut bisa diatasi dengan cara meningkatkan komunikasi internal, pengendalian emosi dan pendekatan personal dari pimpinan.

Jika di analisis dari indikator lingkungan kerja yang peneliti gunakan yaitu menurut Kelvin (2020), kondisi hubungan kerja di Kantor Desa Rajeg Mulya menunjukkan suasana yang harmonis dan bersifat kekeluargaan. Para narasumber menggambarkan hubungan kerja antara atasan, rekan kerja, dan bawahan terasa seperti keluarga, ditandai dengan interaksi yang akrab, santai, dan tanpa jarak berlebihan antarjabatan, meskipun pembagian peran tetap dijalankan sesuai kebutuhan organisasi. Kerja sama antarpegawai juga terbangun melalui komunikasi terbuka, seperti kegiatan briefing dan diskusi bersama saat menghadapi permasalahan. Hal ini terlihat dari pernyataan informan yang menyebutkan bahwa setiap masalah diselesaikan melalui rapat dan pembicaraan bersama, sehingga koordinasi tetap terjaga meskipun suasana kerja bersifat informal dan kekeluargaan.

Lingkungan kerja yang hangat dan penuh kekeluargaan tersebut juga tercermin dalam hubungan saling menghormati antara atasan dan bawahan. Atasan dinilai tidak bersikap otoriter, bersikap tegas namun tetap terbuka dan menghargai bawahan, sehingga bawahan merasa nyaman dalam bekerja. Namun demikian, dari sisi pengendalian diri dan konsistensi kerja, masih terdapat kendala. Beberapa pegawai mengakui bahwa semangat kerja dapat menurun akibat pengaruh masalah pribadi atau kondisi keluarga, sehingga kinerja belum sepenuhnya stabil. Meskipun sebagian pegawai telah bekerja dengan baik dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas serta melapor kepada atasan, fluktuasi semangat kerja tersebut menjadi hambatan dalam pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Gaya kepemimpinan pada kantor desa rajeg mulya

Gaya kepemimpinan di kantor desa rajeg mulya cenderung bersifat partisipatif dan kekeluargaan. Hal ini terlihat dari cara pimpinan dalam berinteraksi dengan staf, di mana tidak ada jarak yang terlalu kaku antara atasan dan bawahan. Seperti yang disampaikan oleh beberapa narasumber, pimpinan dinilai “tegas tapi enak diajak ngobrol” serta terbuka terhadap masukan dari staf. Gaya komunikasi dua arah yang digunakan membuat pegawai merasa nyaman dan dihargai.

Selain itu, dalam pengambilan keputusan, kepala desa juga melibatkan perangkat desa lain melalui rapat bersama, terutama saat menghadapi masalah pelayanan masyarakat atau kendala operasional. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan di kantor desa lebih mengarah pada pendekatan demokratis. Namun, meskipun gaya kepemimpinan yang diterapkan bersifat terbuka, masih ditemukan beberapa kendala seperti kurangnya penjabaran tugas yang jelas dan koordinasi yang kadang mengalami miskomunikasi. Seperti yang disampaikan oleh Pak Saruni, “*kadang penjabaran tugasnya itu, misal kasi ini harus segera ke sini, kadang penerjemahannya salah atau miskomunikasi gitu.*”

Dengan demikian, gaya kepemimpinan di Kantor Desa Rajeg Mulya dapat dikatakan cukup positif dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman dan tidak otoriter, namun tetap perlu ditingkatkan dari sisi manajemen tugas dan ketegasan sistem kerja agar lebih efektif dalam mendukung kinerja organisasi.

Jika di analisis dari indikator gaya kepemimpinan yang peneliti gunakan yaitu menurut Menurut Handoko dalam Sembiring (2022, pimpinan dinilai memiliki kemampuan dalam membuat keputusan yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan serta penyelesaian permasalahan di lingkungan kerja. Kemampuan mendorong orang lain tercermin dari upaya pimpinan dalam memberikan arahan dan motivasi kepada karyawan agar tetap menjalankan tugas sesuai tanggung jawabnya. Selain itu, pimpinan juga mampu berbicara dan menyampaikan informasi dengan baik, sehingga instruksi dan kebijakan dapat dipahami oleh karyawan. Dalam hal pengaturan karyawan, pimpinan dinilai mampu mengoordinasikan dan membagi tugas sesuai dengan peran masing-masing pegawai. Pimpinan juga terlibat langsung dalam tanggung jawab pekerjaan, baik dalam pengawasan maupun pelaksanaan tugas, sehingga menunjukkan peran aktif dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja Pegawai di Kantor Desa Rajeg Mulya

Berdasarkan hasil wawancara dengan tujuh informan yang terdiri dari perangkat desa dan kepala desa, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai Desa Rajeg Mulya berada pada kategori baik. Setiap pegawai melaksanakan tugas sesuai uraian jabatan yang telah ditentukan, namun tetap menunjukkan sikap fleksibel dengan membantu rekan kerja apabila dibutuhkan. Meskipun tanggung jawab telah dibagi secara jelas, dalam praktiknya para pegawai saling mendukung demi kelancaran pelayanan kepada masyarakat. Hal ini mencerminkan adanya rasa tanggung jawab yang tinggi dan komitmen terhadap keberlangsungan pelayanan pemerintahan desa.

Pelaksanaan pekerjaan dilakukan dengan tetap menjaga kualitas pelayanan. Informan menuturkan bahwa pegawai desa melayani masyarakat secara ramah, sopan, dan komunikatif, sehingga kebutuhan maupun keluhan warga dapat segera direspons. Apabila menghadapi warga yang sulit diajak bekerja sama, pegawai memilih pendekatan persuasif serta mengedepankan kesabaran. Agar permasalahan bisa teratasi secara baik tanpa menimbulkan masalah. Ini menunjukkan bahwa pegawai tidak hanya memperhatikan urusan administratif, tetapi juga berupaya memperbaiki hubungan dengan masyarakat sebagai pengguna layanan.

Dari segi inisiatif, pegawai memperoleh kebebasan untuk mengambil langkah penyelesaian pekerjaan selama tetap berkoordinasi dengan pimpinan. Kebebasan ini terbukti efektif, terutama saat menerima permintaan mendadak dari pihak kecamatan atau kabupaten, karena pegawai dapat langsung menindaklanjutinya tanpa menunggu instruksi resmi yang berpotensi menghambat proses. Tingkat inisiatif yang tinggi tersebut menunjukkan kesadaran pegawai akan pentingnya ketepatan waktu dan kelancaran pelayanan publik.

Kinerja pegawai juga tercermin dari kekompakan dalam bekerja sama. Hubungan kerja yang harmonis dan suasana kekeluargaan mendorong pegawai untuk saling membantu dan mendukung satu sama lain. Kegiatan kebersamaan seperti family gathering, makan bersama, dan rekreasi ke luar kota menjadi sarana untuk mempererat hubungan tersebut. Suasana kerja yang kondusif memudahkan koordinasi serta memperlancar pembagian tugas, khususnya pada saat volume pekerjaan meningkat.

Kendati demikian, beberapa kendala masih ditemui dalam pelaksanaan tugas. Terbatasnya fasilitas kerja, seperti jumlah komputer pelayanan yang hanya satu unit, kerap memperlambat proses pelayanan, terutama ketika jumlah warga yang dilayani cukup banyak. Selain itu, beban kerja mendadak dari pihak luar dan penurunan motivasi pada waktu-waktu tertentu, misalnya menjelang akhir bulan, juga menjadi tantangan. Meski begitu, hambatan tersebut umumnya dapat diatasi melalui koordinasi, pembagian kerja yang tepat, serta dukungan antarpegawai.

Secara keseluruhan, hasil penelitian mengindikasikan bahwa kinerja pegawai Desa Rajeg Mulya telah berjalan dengan baik berkat adanya rasa tanggung jawab, inisiatif yang tinggi, kekompakan tim, dan kepemimpinan yang mampu memberikan arahan sekaligus motivasi. Namun demikian, peningkatan sarana prasarana, pengelolaan beban kerja secara terstruktur, serta pembinaan motivasi secara rutin tetap diperlukan agar kualitas kinerja dapat dipertahankan bahkan ditingkatkan pada masa mendatang.

Lingkungan Kerja Non Fisik Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Desa Rajeg Mulya

Lingkungan kerja di Kantor Desa Rajeg Mulya memiliki peranan yang signifikan dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian, suasana kerja yang terjalin di kantor desa cenderung harmonis dan bersifat kekeluargaan. Hubungan antarpegawai berjalan baik, ditandai dengan komunikasi yang terbuka serta kemauan untuk saling membantu tanpa memandang batasan tugas formal. Kondisi ini menciptakan kenyamanan psikologis bagi pegawai, sehingga mereka lebih termotivasi untuk bekerja secara maksimal.

Selain aspek hubungan interpersonal, lingkungan kerja fisik juga berpengaruh terhadap kinerja. Ruang kerja yang tertata rapi, pencahayaan yang memadai, serta ketersediaan peralatan pendukung menjadi faktor yang mempermudah pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Meskipun terdapat keterbatasan fasilitas, seperti jumlah komputer pelayanan yang masih minim, pegawai berupaya mengatasinya melalui pembagian penggunaan perangkat secara bergiliran dan koordinasi yang efektif. Dari penjelasan diatas dapat kita simpulkan bahwa kantor Desa Rajeg Mulya memiliki kontribusi nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif, baik dari segi fisik maupun nonfisik, mempengaruhi motivasi, semangat kerja, dan produktivitas pegawai. Hubungan yang harmonis, dukungan fasilitas, serta kepemimpinan yang suportif menjadi faktor utama yang menjadikan kinerja pegawai tetap terjaga pada tingkat yang baik meskipun dihadapkan pada berbagai tantangan.

Gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai kantor desa rajeg mulya

Berdasarkan hasil penelitian, gaya kepemimpinan Kepala Desa Rajeg Mulya memiliki pengaruh yang baik terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pola kepemimpinan yang diterapkan cenderung bersifat partisipatif dan mendukung, di mana pemimpin tidak hanya memberikan perintah, tetapi juga mengajak pegawai untuk ikut serta berdiskusi dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas.

Kepala desa juga memberi ruang kepada pegawai untuk berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, selama langkah yang diambil tetap melalui koordinasi dengan pimpinan. Kebebasan ini mendorong pegawai mengembangkan kreativitas dan mengambil keputusan cepat ketika menghadapi situasi yang mendesak, seperti permintaan data atau pelayanan tiba-tiba dari pihak kecamatan maupun kabupaten. Dengan demikian, kepemimpinan yang diterapkan tidak hanya berfungsi mengarahkan, tetapi juga memberdayakan pegawai agar lebih mandiri dan aktif.

Selain memberikan keleluasaan, pemimpin juga menyampaikan instruksi dan pembagian tugas secara jelas, sehingga pegawai dapat bekerja tanpa kebingungan. Kepala desa kerap memberikan apresiasi secara langsung atas hasil kerja yang baik, serta menjaga hubungan emosional melalui kegiatan kebersamaan seperti makan bersama, family gathering, dan rekreasi. Bentuk perhatian ini mempererat hubungan antara pimpinan dan pegawai, yang berdampak pada meningkatnya loyalitas serta semangat kerja.

Dalam konteks Kantor Desa Rajeg Mulya, gaya kepemimpinan yang menonjolkan komunikasi terbuka, pemberdayaan pegawai, dan perhatian terhadap kesejahteraan mereka terbukti meningkatkan mutu pelayanan kepada masyarakat. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan di Kantor Desa Rajeg Mulya berperan tidak hanya sebagai pengendali jalannya pemerintahan desa, tetapi juga sebagai motor penggerak dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kepemimpinan yang partisipatif, suportif, dan komunikatif menciptakan suasana kerja yang kondusif, memperkuat rasa tanggung jawab, serta mendorong pegawai memberikan kinerja terbaiknya

Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* SWOT

Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT) digunakan untuk mengevaluasi faktor internal dan faktor eksternal pada suatu objek, baik organisasi maupun sumber daya manusia. Faktor internal terdiri dari *strengths* dan *weaknesses*, sedangkan faktor eksternal terdiri dari *opportunities* dan *threats*. Berdasarkan tabel analisis SWOT melalui pendekatan *Internal Factor Analysis Summary (IFAS)* dan *External Factor Analysis Summary (EFAS)*, diperoleh gambaran kondisi organisasi yang meliputi kekuatan berupa disiplin kerja yang cukup tinggi, kepemimpinan yang cukup baik, serta suasana kerja yang kondusif. Adapun kelemahan yang ditemukan yaitu komunikasi antara pimpinan dan bawahan yang masih sering terjadi *misscommunication* serta kurangnya fasilitas perangkat teknologi dalam pelayanan publik.

Pada faktor eksternal, peluang yang dimiliki yaitu adanya perkembangan teknologi untuk menunjang pelayanan desa serta peluang kerja sama dengan lembaga pendidikan atau universitas. Namun demikian, terdapat ancaman berupa tingginya harapan masyarakat terhadap pelayanan desa, kemajuan teknologi yang pesat, serta potensi *misscommunication* dengan warga saat proses pelayanan berlangsung. Oleh karena itu, analisis *SWOT* digunakan untuk merumuskan strategi yang sesuai melalui pencocokan antara faktor internal dan faktor eksternal.

Strategi *SO (Strengths–Opportunities)* difokuskan pada pemanfaatan kekuatan untuk menangkap peluang yang ada. Strategi yang dapat dilakukan yaitu mengoptimalkan kedisiplinan kerja pegawai, kepemimpinan yang cukup baik, serta suasana kerja yang kondusif untuk memastikan kelancaran kerja sama dengan universitas. Selain itu, kepemimpinan yang baik juga dapat dimanfaatkan untuk mendukung pemanfaatan teknologi desa guna meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Strategi *WO (Weaknesses–Opportunities)* dilakukan dengan memanfaatkan peluang untuk mengatasi kelemahan yang ada. Upaya yang dapat dilakukan yaitu melatih komunikasi melalui kerja sama dengan universitas untuk mengurangi terjadinya *misscommunication* antara pimpinan dan bawahan. Selain itu, penggunaan dana desa dapat diarahkan untuk meningkatkan fasilitas perangkat teknologi guna menunjang pelayanan publik yang lebih optimal.

Strategi *ST (Strengths–Threats)* dan *WT (Weaknesses–Threats)* berfokus pada pemanfaatan kekuatan untuk menghadapi ancaman serta meminimalkan kelemahan agar tidak memperbesar risiko ancaman. Strategi *ST* dilakukan dengan mengoptimalkan disiplin kerja pegawai untuk menjawab tingginya harapan masyarakat terhadap pelayanan desa serta mengoptimalkan peran kepemimpinan dalam menghadapi perkembangan teknologi yang cepat. Sementara itu, strategi *WT* dilakukan melalui peningkatan komunikasi antara pimpinan dan bawahan melalui pertemuan rutin untuk mengurangi *misscommunication*, serta meningkatkan kelengkapan fasilitas perangkat elektronik guna memberikan kenyamanan kepada masyarakat dan mengurangi tekanan akibat tingginya harapan terhadap pelayanan yang cepat.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis di atas maka peneliti menyimpulkan bahwa kondisi lingkungan kerja non fisik di Kantor Desa Rajeg tergolong cukup baik. Hal ini terlihat dari tingkat kedisiplinan pegawai yang relatif tinggi serta adanya suasana kerja yang mendukung pelaksanaan tugas sehari-hari. Namun demikian, masih terdapat kelemahan pada aspek komunikasi antara pimpinan dan bawahan yang kerap menimbulkan kesalahpahaman, sehingga diperlukan perbaikan dalam pola komunikasi internal. Selain itu, Kepala Desa Rajeg cenderung menerapkan gaya kepemimpinan demokratis dan transformasional yang ditunjukkan melalui pelibatan staf dalam pengambilan keputusan, keterbukaan komunikasi, serta pemberian motivasi kepada pegawai, meskipun masih perlu ditingkatkan terutama dalam pemberian penghargaan atau apresiasi secara lebih merata.

Kinerja pegawai di Kantor Desa Rajeg dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Suasana kerja yang kondusif serta pola kepemimpinan partisipatif memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai, khususnya dalam kedisiplinan, pelayanan publik, dan kerja sama tim. Berdasarkan hasil analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT)*, upaya yang dapat dilakukan untuk mendukung peningkatan kinerja yaitu pemanfaatan teknologi dalam pelayanan desa, penambahan fasilitas perangkat kerja, serta peningkatan komunikasi internal agar pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih cepat, efektif, dan sesuai dengan kebutuhan warga.

DAFTAR RUJUKAN

Sembiring, F., & Sitanggang, D. (2022). *Pengaruh gaya kepemimpinan, pengembangan karir, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkasa Internusa Mandiri Medan*. Jurnal Manajemen dan Bisnis (JMB), 22(1), 52–61.

-
- Kelvin, M. (2020). *Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Berkah Noahtu Bandar Lampung*. IIB Darmajaya.
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. PT Refika Aditama.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.