

**Analisis Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Produktivitas
Kerja Aparatur Pemerintah di Desa Marisa Utara Kecamatan Marisa
Kabupaten Pohuwato**

Hasman Umuri ¹, Edy Sijaya ²

Universitas Pohuwato Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik

e-mail: umurihasman@gmail.com¹, edysijaya@gmail.com²

*Received: 04 Januari 2024; Revised: 30 Januari 2024; Accepted: 15 Februari 2024; Published:
Februari 2024; Available online: Februari 2024*

Abstract

This research aims to analyze the Village Head's Leadership, as was the initial argument in this research, that village officials and village heads are the lowest basis for community services. The high or low quality of the services provided does not only depend on the performance of village officials as subordinates, but also the leaders. A person's leadership will determine the progress or decline and life or death of the organization they lead. Village governments, like central and regional governments, are required to provide maximum service to the community and be able to respond to the increasingly high demands of the community, both in terms of quality and quantity. Considering the importance of leadership as a determining factor in the success or failure of an organization and business, this research aims to see how the Village Head's leadership efforts are in increasing the productivity of the performance of the apparatus and how the leadership of the Village Head is related to increasing the productivity of the performance of the Village Government Apparatus in North Marisa, Marisa sub-district, Pohuwato district. . With this type of qualitative research, the research informants are the village head and village officials, data collection using documentation techniques, observation and in-depth interviews. The data analysis used consists of data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of the research show that the Head of North Marisa Village applies several approaches such as a democratic approach, this approach makes it easier for leaders to develop responsibilities such as involving employees in decision making, but not only that, the Head of North Marisa Village also applies other leadership approaches such as laissez leadership. faire (free reign) and charismatic. Then it is strengthened by several factors such as personal factors, team factors and leadership factors, and the most dominant of these three factors is the leadership factor because with the presence of a leader there is someone who provides encouragement, input and guidance to subordinates or officers in their work.

Keywords: Leadership, Work Productivity and Village Government

Pendahuluan

Dalam merealisasikan tujuan pembangunan, Kepemimpinan adalah hubungan dimana seseorang (pemimpin) mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama melaksanakan tugas-tugas yang saling berkaitan guna mencapai tujuan bersama yang diinginkan pemimpin dan bawahannya (Amirullah, 2004 : 245). Definisi tersebut menekankan pada permasalahan hubungan antara orang yang mempengaruhi (pemimpin) dengan orang yang dipengaruhi (bawahan). Dari definisi tersebut maka dapat diartikan kepemimpinan dalam konteks struktural tidak hanya terikat pada bidang atau sub bidang yang menjadi tugas dan fungsinya, tetapi juga oleh rumusan tujuan dan program pencapaian yang telah ditetapkan oleh pemimpin yang lebih tinggi posisinya.

Seorang pemimpin dituntut agar dapat memenuhi suatu persyaratan dalam melaksanakan suatu organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta. Lebih dari pada itu, seorang pemimpin juga dituntut untuk memiliki pengetahuan yang lebih baik dibandingkan bawahannya, berdedikasi baik, serta pengalaman yang luas. Untuk dapat memenuhi kriteria tersebut, maka

dipandang penting seorang pemimpin untuk senantiasa meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kepribadiannya, supaya dapat memotivasi orang-orang yang dipimpin agar melakukan kegiatan atau pekerjaan sesuai dengan program yang telah ditetapkannya (Sholikin, 2020b).

Desa sebagai unit pemerintahan terendah di bawah kecamatan dalam prakteknya berhubungan langsung dengan masyarakat. Kepala desa mempunyai peran penting secara aktif membina dan menempatkan para aparatur desa untuk meningkatkan produktivitas. Kepala desa merupakan komponen yang berpengaruh dalam meningkatkan produktivitas kinerja. Serta bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan kantor desa, administrasi, pembinaan aparatur desa dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana desa (Solikhin, 2017). Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala desa, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Keberhasilan suatu organisasi bergantung pada produktivitas yang dimiliki baik secara perorangan ataupun tim didalam organisasi tersebut. Menurut

Hasibuan produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran dan masukan serta mengutarakan cara pemanfaatan baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi suatu barang atau jasa. Dari pemahaman diatas dapat dikatakan bahwa produktivitas menyentuh berbagai aspek dalam diri manusia seperti sikap, mental, etika dan keahlian sehingga dapat dijadikan sebagai pendorong dalam meningkatkan mutu untuk menjadi lebih baik setiap harinya. Produktivitas merupakan faktor yang sangat penting untuk kelangsungan perusahaan karena merupakan faktor kunci untuk dapat melakukan perbaikan setiap hari dan hanya tenaga kerja yang dapat meningkatkan produktivitas (Sholikin, 2020a).

Tugas utama aparatur adalah sebagai abdi negara dan abdi masyarakat. Jelas digariskan dalam UUD 1945 alinea keempat, yang meliputi 4 (empat) aspek pelayanan pokok aparatur terhadap masyarakat, yaitu melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial.⁴ Pembangunan nasional

yang multidimensi secara pengelolaannya melibatkan segenap aparat pemerintahan, baik di tingkat pusat maupun di tingkat daerah bahkan sampai di tingkat desa. Komponen atau aparat dimaksud hendaknya memiliki kemampuan yang optimal dalam pelaksanaan tugasnya.

Desa merupakan sasaran penyelenggaraan aktivitas pemerintahan dan pembangunan, mengingat pemerintahan desa merupakan basis pemerintahan terendah dalam struktur pemerintahan Indonesia yang sangat menentukan bagi berhasilnya ikhtiar dalam pembangunan nasional yang menyeluruh. Aspek-aspek atau bidang yang hendak dibangun di tingkat pemerintahan terendah tersebut, dan salah satu aspek yang terlebih dahulu perlu dibangun adalah peningkatan kemampuan aparat pemerintah desa dalam pelaksanaan tugas-tugas administrasi pemerintahan, disamping memperkuat partisipasi masyarakat dan kelembagaannya serta aspek-aspek lainnya.

Teori yang mengungkap faktor motivasi sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas dikemukakan oleh Hasibuan dimana dikatakan bahwa motivasi sangat

penting karena dengan motivasi diharapkan setiap individu pegawai dapat membangkitkan keinginan untuk bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Setiap orang memiliki motivasi dalam hidup yang dapat dijadikan sebagai satu alasan pendorong untuk bekerja lebih keras lagi untuk menghasilkan output secara maksimal. Berbagai alasan yang umumnya dimiliki adalah keinginan untuk mendapat kehidupan yang lebih nyaman melalui penghasilan yang lebih tinggi yang hanya bisa diperoleh apabila memiliki suatu jabatan atau prestasi kerja tertentu dalam organisasi, (Hasibuan, 2010:92).

Pemerintah desa beserta aparatnya adalah sebagai administrator penyelenggara utama aktivitas pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan serta sebagai pembina ketentraman dan ketertiban di wilayahnya. Peranan mereka demikian penting dan menentukan maju mundurnya suatu unit pemerintahan. Maka diperlukan aparat desa yang benar-benar mampu dan dapat bekerja sama dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Aparat desa dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari, terutama yang berhubungan dengan

penyajian data dan informasi yang dibutuhkan, semakin dituntut adanya kerja keras dan kemampuan yang optimal guna memperlancar pelaksanaan tugas pemerintahan.

Kepala desa sebagai seorang pemimpin di lingkungan suatu masyarakat harus mampu mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan dalam lingkungan satuan desa harus melibatkan upaya seorang kepala desa untuk mempengaruhi perilaku para perangkat desa dalam suatu situasi. Kepala desa dapat melaksanakan fungsi kepemimpinannya, kepala desa bukan saja harus memiliki wibawa tetapi harus memiliki kesanggupan untuk menggunakan wibawanya terhadap para perangkat supaya diperoleh atau memunculkan kinerja perangkat yang baik. Azas-azas yang perlu ditetapkan dalam sebuah lembaga adalah pembagian tugas. Indikator yang harus diperhatikan dalam azas pembagian tugas ini adalah kemampuan dari individu-individu yang diserakan tugas. Maka dalam suatu lembaga perlu adanya manajemen efektif yang mampu mengarahkan dan membina perilaku lembaga dan administrasi (Sholikin, 2019).

Salah satu ukuran keberhasilan kinerja individu, tim atau organisasi terletak pada produktivitasnya. Apabila produktivitasnya tinggi atau bertambah, dinyatakan berhasil. Apabila lebih rendah dari standar atau menurun, dikatakan tidak atau kurang sukses. Pentingnya produktivitas kerja karyawan ini ditunjukkan oleh perusahaan-perusahaan maupun unit usaha masyarakat untuk menjalankan dan pengembangan usahanya.

Pemikiran tersebut diatas, dikaitkan dengan kondisi sementara Pemerintah Desa Marisa Utara yang belum genap satu tahun melakukan pergantian kepala desa. Desa marisa utara termasuk yang padat jumlah penduduknya dari desa lainnya yaitu dengan jumlah penduduk sebanyak 4.072 jiwa,6 maka dari itu sangat memerlukan seorang pemimpin yang mampu meningkatkan pelayanan dan dengan kepemimpinannya juga dapat meningkatkan produktivitas aparatur desa itu sendiri.

Menurut observasi awal yang dilakukan oleh peneliti dengan mengamati beberapa masyarakat mengenai bagaimana proses Aparatur Desa Marisa Utara dalam melayani masyarakat, seperti masyarakat yang

butuh pengurusan pindah masuk, pindah datang, pengantar pengurusan KTP dan KK juga semua keperluan administrasi lainnya dilaksanakan dengan sangat baik. Selain itu Aparatur Desa Marisa Utara siap di hubungi via telepon jika kantor sudah tutup sedangkan warga ada keperluan yang sangat mendesak. Kepemimpinan kepala desa terpilih sedikitnya telah membawa banyak peningkatan, baik pelayanan kepada masyarakat maupun prestasi lainnya di kantor desa. Hal ini terjadi juga karena adanya andil dan peran kinerja aparatur yang menunjukkan produktivitasnya. Berdasarkan latar belakang tersebut, menarik peneliti untuk menganalisis bagaimana kepala desa sebagai kepala pemerintahan desa marisa utara yang baru terpilih dapat mengarahkan atau membina aparatur desanya dalam meningkatkan produktivitas (Sholikin & Oktaviana, 2023).

Konteks penyelenggaraan pemerintahan desa yang terpenting adalah bagaimana pemerintahan desa mampu meningkatkan kesejahteraan rakyatnya, mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat desa, dan mampu meningkatkan daya saing desanya. Hal tersebut akan terwujud apabila urusan yang menjadi

kewenangan desa dapat terlaksana dengan baik, bahwa dalam implementasinya terdapat berbagai permasalahan yang langsung maupun tidak langsung menghambat pelaksanaan urusan-urusan pemerintahan tersebut.

Perangkat desa dan kepala desa merupakan basis pelayanan masyarakat terendah. Tinggi rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan bukan hanya tergantung pada kinerja para perangkat desa saja selaku bawahan, tetapi juga pemimpinnya. Kepemimpinan seseorang akan menentukan maju atau mundurnya, hidup atau mati organisasi yang dipimpinnya. Seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya mempunyai karakteristik kepemimpinan yang efektif, mempunyai suatu karakter kepemimpinan tertentu, sebagai pencerminan dari kepribadian yang dimiliki oleh pemimpin tersebut. Kepemimpinan yang muncul dari dalam diri sendiri menunjukkan efektif atau tidaknya kepemimpinannya.

Mengingat pentingnya kepemimpinan sebagai faktor penentu dalam sukses atau gagalnya suatu organisasi dan usaha. Pemerintahan desa seperti halnya pemerintah pusat dan daerah, dituntut untuk memberikan pelayanan maksimal bagi masyarakat

dan mampu menjawab tuntutan yang makin tinggi dari masyarakat, baik dari kualitas maupun dari segi kuantitasnya. Pemerintahan desa terdiri atas kepala desa dan perangkat desa, tetapi penelitian ini akan lebih fokus pada kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan motivasi kerja perangkat desa dalam melaksanakan tugas pemerintahan maupun dalam pelayanan terhadap masyarakat. Hal ini dikarenakan kinerja perangkat desa dipimpin oleh kepala desa.

Tinjauan Pustaka

Pengertian Pemimpin

Pemimpin adalah seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan sesuai yang diinginkan. Dan kepemimpinan adalah suatu proses dalam mempengaruhi orang lain agar mau atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan. (Menurut Kartini Kartolo, 2006:5).

Secara etimologi pemimpin berasal dari kata dasar “pimpin” (*lead*) berarti bimbing atau tuntun, dengan begitu di dalamnya terdapat dua pihak yaitu yang dipimpin (rakyat) dan yang memimpin (imam). Setelah ditambah awalan “pe” menjadi “pemimpin” (*leader*) berarti

orang yang mempengaruhi pihak lain melalui proses kewibawaan komunikasi sehingga orang lain tersebut bertindak sesuatu dalam mencapai tujuan tertentu. Pemimpin adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi individu dan kelompok untuk dapat bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditentukan. Hendry Pratt Fairchild dalam Kartini Kartono (2006:38-39) mengemukakan bahwa pemimpin dalam pengertian yang luas adalah seseorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, menunjukkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya orang lain atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi. Sedangkan dalam pengertian yang terbatas pemimpin ialah seseorang yang membimbing, memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya dan akseptansi/penerimaan secara sukarela oleh para pengikutnya.

Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Istilah gaya adalah

cara yang dipergunakan pimpinan dalam mempengaruhi para pengikutnya (Miftah Thoha, 2007:27).

Masalah kepemimpinan telah muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah manusia, yaitu sejak manusia menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk mencapai tujuan bersama. Mereka membutuhkan seseorang atau beberapa orang yang mempunyai kelebihan-kelebihan daripada yang lain, terlepas dalam bentuk apa kelompok manusia tersebut dibentuk. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena manusia selalu mempunyai keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu.

Kepemimpinan sebagai suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerja bersama-sama menuju suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan kelompok tersebut. Dari berbagai pendapat yang dirumuskan para ahli dapat diketahui bahwa konsepsi kepemimpinan itu sendiri hampir sebanyak dengan jumlah orang yang ingin mendefinisikannya, sehingga hal itu lebih merupakan konsep berdasarkan pengalaman.

Hampir sebagian besar pendefinisian kepemimpinan memiliki titik kesamaan kata kunci yakni “suatu proses mempengaruhi”. Akan tetapi kita menemukan bahwa konseptualisasi kepemimpinan dalam banyak hal berbeda. Perbedaan dalam hal “siapa yang mempergunakan pengaruh, tujuan dari upaya mempengaruhi, cara-cara menggunakan pengaruh tersebut”.

Menurut Greenberg dan Baron dalam (Wibowo, 2013:280) perilaku dalam organisasi kepemimpinan sebagai proses di mana satu individu memengaruhi anggota kelompok menuju pencapaian tujuan kelompok atau organisasional yang didefinisikan. Sedangkan pemimpin adalah individu dalam kelompok atau organisasi yang paling berpengaruh terhadap orang lain.

Sedangkan Ricky W. Griffin dalam (Irham, 2014:68) menjelaskan bahwa pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan, pemimpin adalah individu yang diterima oleh orang lain sebagai pemimpin.

Tipologi Kepemimpinan

Banyak pendekatan digunakan untuk membedakan kepemimpinan. Salah satunya yang umum dikenal

menurut Djatmiko dalam (Komang, 2009:97) adalah yang menyatakan bahwa para pemimpin pada dasarnya dapat dikategorikan menjadi lima tipe yaitu sebagai berikut :

1. Tipe Otokratik

Dengan ciri-ciri antara lain: mengambil keputusan sendiri, memutuskan kekuasaan dan pengambilan keputusan pada dirinya, bawahan melakukan apa yang diperintahkan, menggunakan wewenang dan tanggung jawab sepenuhnya, dan biasanya berorientasi pada kekuasaan.

2. Tipe Paternalistik

Ciri-cirinya antara lain: mengambil keputusan cenderung menggunakan cara sendiri tanpa melibatkan bawahan, hubungan dengan bawahan bersifat bapak-anak, berusaha memenuhi kebutuhan fisik anak buah untuk mencuri perhatian dan tanggungjawab mereka, orientasinya adalah menjaga hubungan yang baik dengan anak buah.

3. Tipe Kharismatik

Dengan ciri-ciri yang menonjol diantaranya: memelihara hubungan dengan bawahan agar pelaksanaan tugas dapat terselenggara dengan baik

sekaligus memberi kesan bahwa hubungan tersebut berbasis pada rasionalitas bukan kekuasaan.

4. Tipe Laizes faire

Dengan ciri-ciri: menghindari penumpukan kekuasaan dengan jalan mendelegasikan kepada bawahan, tergantung pada kelompok dalam menentukan tujuan dan penyelesaian masalah, efektif bila dilingkungan profesional yang bermotivasi tinggi.

5. Tipe Demokratis

Yang ciri-cirinya antara lain: membagi tanggung jawab pengambilan keputusan dengan kelompok, mengembangkan tanggung jawab kelompok untuk menyelesaikan tugas, memakai pujian dan kritik, meski pengambilan keputusan dilimpahkan, namun tanggung jawab tetap pada pemimpin.

Karakteristik Kepemimpinan

Kepemimpinan mungkin hanya terbentuk dalam suatu lingkungan yang secara dinamis melibatkan hubungan di antara sejumlah orang. Kongkritnya, seorang hanya bias mengklaim dirinya sebagai seorang pemimpin jika ia memiliki sejumlah pengikut. Selanjutnya antara para pemimpin dan pengikutnya terjalin ikatan emosional dan rasional menyangkut kesamaan nilai yang ingin

disebar dan ditanam serta kesamaan tujuan yang ingin dicapai. Walaupun dalam realitasnya sang pemimpinlah yang biasanya memperkenalkan atau bahkan merumuskan nilai dan tujuan.

Dalam kepemimpinan ada beberapa unsur dan karakter yang sangat menentukan untuk pencapaian tujuan suatu organisasi. Menurut Gibb dalam Salusu (2006:203), ada empat elemen utama dalam kepemimpinan yang saling berkaitan satu sama lain, yaitu Pemimpin yang menampilkan kepribadian pemimpin, Kelompok, Pengikut yang muncul dengan berbagai kebutuhannya, sikap serta masalah-masalahnya, dan situasi yang meliputi keadaan fisik dan tugas kelompok. Selanjutnya Blake dan Moun-ton dalam Salusu (2006:204-205), menawarkan enam elemen yang dianggapnya dapat menggambarkan efektifnya suatu kepemimpinan. Tiga elemen pertama berkaitan dengan bagaimana seorang pemimpin menggerakkan pengaruhnya terhadap dunia luar, yaitu *Initiative*, *Inquiry* dan *Advokasi*. Tiga elemen yang lainnya yaitu, *Conflict Solving*, *Decision making*, dan *Criticque*. Berhubungan dengan bagaimana memanfaatkan sumber daya yang tersedia dalam organisasi untuk dapat mencapai hasil

yang benar. Adapun penjelasannya yaitu sebagai berikut :

1. *Inisiatif*. Seorang pemimpin akan mengambil inisiatif apabila ia melakukan suatu aktivitas tertentu, memulai sesuatu yang baru atau menghentikan sesuatu yang dikerjakan.
2. *Inquiry* (menyelidiki). Pemimpin membutuhkan yang komprehensif mengenai bidang yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu, ia perlu mempelajari latar belakang dari suatu masalah, prosedur-prosedur yang harus ditempuh, dan tentang orang-orang yang terlibat dalam pekerjaan yang dibidangnya.
3. *Advocacy* (Dukungan atau Dorongan). Aspek memberi dorongan dan dukungan sangat penting bagi kepemimpinan seseorang karena sering timbul keraguan atau kesulitan mengambil keputusan di antar para eksekutif dalam organisasi atau karena adanya ide yang baik tetapi yang bersangkutan kurang mampu untuk mempertahankannya.
4. *Conflict Solving* (memecahkan Masalah). Apabila timbul masalah atau konflik dalam organisasi, maka sudah menjadi kewajiban pemimpin untuk menyelesaikannya. Ia perlu mencari sumber dari konflik tersebut, dan

menyelesaikannya dengan musyawarah untuk mufakat.

5. *Decision Making* (Pengambilan Keputusan). Keputusan yang dibuat hendaknya keputusan yang baik, tidak mengecewakan, tidak membuat frustrasi, yaitu keputusan yang dapat memberi keuntungan bagi banyak orang.

Critique (Kritik). Kritik disini sebagai proses mengevaluasi, menilai dan jika sesuatu yang telah diperbuat itu baik adanya maka tindakan serupa untuk masa-masa mendatang mungkin sebaiknya tetap dijalankan.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Menurut Siswanto (2011:165) Faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan mencakup kepribadian, pengalaman masa lampau, dan harapan dari atasan, kepribadian dan perilaku atasan, karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan, persyaratan tugas, kultur dan kebijakan organisasi, harapan serta perilaku rekan sekerja.

- 1) Kepribadian, Pengalaman Masa lampau, dan harapan Pemimpin

Kepribadian dan pengalaman masa lampau manajer membantu membentuk kepemimpinannya, tetapi bukan berarti bahwa kepemimpinannya tidak dapat

diubah. Manajer belajar bahwa kepemimpinan tertentu memberikan hasil lebih baik bagi mereka daripada kepemimpinan lainnya. Apabila kepemimpinannya itu cocok, mereka dapat mengubahnya. Akan tetapi, perlu diingat bahwa manajer yang mencoba memilih pemimpin yang sangat tidak sesuai dengan kepribadian dasarnya, mustahil menggunakan kepemimpinan tersebut secara efektif. Demikian pula harapan manajer mengenai pemimpin seperti apa yang diperlukan agar bawahannya bekerja secara efektif memengaruhi pilihan kepemimpinannya.

2) Kepribadian dan perilaku atasan

Kepemimpinan yang disetujui atasan seorang manajer sangat penting dalam penentuan orientasi yang akan dipilih manajer. Karena otoritas untuk menentukan besarnya kompensasi ada pada atasan, hal itu memengaruhi perilaku manajer tingkat yang lebih rendah. Di samping itu, manajer tingkat yang lebih rendah cenderung menjadikan atasan sebagai model.

3) Karakteristik, Harapan, dan Perilaku Bawahan

Karakteristik bawahan memengaruhi kepemimpinan manajer dengan beberapa cara. Pertama,

keterampilan dan pelatihan bawahan mempengaruhi pilihan manajer. Bawahan yang aktivitasnya tinggi biasanya kurang memerlukan pendekatan yang bersifat perintah. Kedua, sikap bawahan juga akan menjadi determinasi yang mempengaruhi

4) Pernyataan Tugas

Sifat tanggung jawab pekerjaan bawahan akan mempengaruhi kepemimpinan yang akan dilakukan manajer. Pekerjaan yang memerlukan instruksi yang tepat menuntut suatu pemimpin yang berorientasi pada tugas daripada pekerjaan yang prosedur operasinya sebagian besar diserahkan kepada serikat kerja tertentu.

5) Kultur dan Kebijakan Organisasi

Kebudayaan organisasi, baik langsung maupun tidak langsung akan membentuk perilaku manajer maupun harapan bawahan. Kebijakan organisasi yang sudah ditentukan juga mempengaruhi kepemimpinan manajer.

6) Harapan dan Perilaku Rekan

Rekan manajer adalah kelompok referensi yang penting. Manajer membina persahabatan dengan rekan-rekannya di dalam organisasi, dan pendapat rekan-rekan tersebut sangat berarti bagi manajer yang bersangkutan.

Sikap rekan manajer seringkali dapat mempengaruhi efektivitas tindakan manajer. Rekan memusuhi manajer dapat bersaing secara agresif memperebutkan sumber daya organisasi, menjatuhkan reputasi manajer yang bersangkutan, dan memperlihatkan sikap tidak mau bekerja sama dengan berbagai cara.

Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai

Banyak hal yang mempengaruhi kinerja seseorang. Menurut Marwansyah (2012:234, menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu pengetahuan atau keterampilan, pimpinan, lingkungan, sumber daya dan motivasi. Kemudian Menurut Baron dalam Wibowo, (2013:100) faktor-faktor yang berpengaruh langsung terhadap tingkat pencapaian kinerja pegawai dalam organisasi sebagai berikut :

- 1) Personal Factor, ditujukan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- 2) Leadership Factor, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.

- 3) Team Factor, ditujukan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- 4) System Factor, ditujukan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- 5) Contextual/situasional Factor, ditujukan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Jadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah leadership factor atau faktor kepemimpinan. Menurut Kusman dan Rifma (2002:5) kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan memotivasi orang-orang yang tergabung dalam organisasi agar mereka dengan semangat dan kesadaran tinggi mau berbuat dan menyumbangkan waktu.

Fungsi Kepemimpinan

Menurut Mu'iz (2011:45) Kepemimpinan memiliki peranan yang sangat penting dalam keberhasilan dan ketercapaian satu tujuan yang diharapkan. Peran kepemimpinan menurut Sedarmayanti dalam buku Mu'iz Raharjo terdiri dari dua fungsi yakni :

- 1) Fungsi Utama, yang penting bagi proses kepemimpinan, yaitu:

- a) Pemimpin sebagai pemadang
 - b) Pemimpin sebagai eksekutif
 - c) Pemimpin sebagai perencana
 - d) Pemimpin sebagai pembuat kebijakan
 - e) Pemimpin sebagai tenaga ahli
 - f) Pemimpin sebagai pengendali hubungan dalam kelompok
 - g) Pemimpin sebagai pemberi penghargaan dan hukuman
- 2) Fungsi hiasan, yang mungkin dilakukan atau ditugaskan kepada pemimpin karena jabatan kepemimpinannya, yaitu:
- a) Pemimpin sebagai panutan
 - b) Pemimpin sebagai simbol kelompok
 - c) Pemimpin sebagai ayah angkat

Selain itu, seorang pemimpin yang baik harus melaksanakan empat peran penting, yaitu:

- a) Menjadi Panutan (Moral Personal)
- b) Menjadi Perintis (Moral Visioner)
- c) Menjadi Penyelaras (Moral Institusional)
- d) Menjadi Pembudaya (Moral Cultural)

Produktivitas Kerja

Pengertian Produktifitas Kerja

Menurut Ambar Teguh (2009:247) Produktivitas menyangkut masalah hasil akhir, yakni seberapa besar hasil akhir yang diperoleh di dalam proses produksi. Dalam hal ini tidak terlepas dengan efisiensi dan efektivitas. Berbicara tentang produktivitas tidak dapat terlepas dari hal tersebut. Efisiensi diukur dengan rasio output dan input. Atau dengan kata lain mengukur efisiensi memerlukan identifikasi dari hasil kerja. Sedangkan menurut Fremont E. Kast dan James E. Rozenzweig, (Hasyim Ali, 1996:269) produktivitas adalah suatu ukuran efisiensi dari proses transformasi organisasi yang mengubah masukan (input) menjadi keluaran (output).

Faktor-Faktor Penentu Produktifitas

Ambar Teguh (2009:248-250) Dalam anali-sis MSDM produktivitas pegawai merupakan variabel tergantung atau dipengaruhi banyak yang ditentukan oleh banyak faktor. Ada beberapa faktor yang menentukan besar kecilnya produktivitas suatu instansi antara lain :

- 1) Knowledge

Pengetahuan dan keterampilan sesungguhnya yang mendasari pencapaian produktivitas. Ada perbedaan substansial antara pengetahuan dan keterampilan. Konsep pengetahuan lebih berorientasi pada intelegensi, daya pikir dan penguasaan ilmu serta luas sempitnya wawasan yang dimiliki seseorang. Dengan demikian pengetahuan merupakan akumulasi hasil proses Pendidikan baik diperoleh secara formal maupun non formal yang memberikan kontribusi pada seseorang di dalam pemecahan masalah, daya cipta, termasuk dalam melakukan atau menyelesaikan pekerjaan. Dengan pengetahuan yang luas dan Pendidikan tinggi, seorang pegawai diharapkan mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan produktif.

2) Skills

Keterampilan adalah kemampuan dan penguasaan teknis operasional mengenai bidang tertentu, yang bersifat kekaryaan. Keterampilan diperoleh melalui proses belajar dan berlatih. Keterampilan berkaitan dengan kemampuan seseorang untuk melakukan atau menyelesaikan pegawai- pegawai yang bersifat teknis, seperti keterampilan komputer, keterampilan bengkel, dan lain-lain. Dengan

keterampilan yang dimiliki seorang pegawai diharapkan mampu menyelesaikan pekerjaan secara produktif. Keterampilan merupakan variabel yang bersifat utama dalam membentuk produktivitas. Dengan kata lain, jika seorang pegawai memiliki keterampilan yang baik maka akan semakin produktif.

3) Abilities

Abilities atau kemampuan terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai. Konsep ini jauh lebih luas, karena dapat mencakup sejumlah kompetensi. Pengetahuan dan keterampilan termasuk faktor pembentuk kemampuan. Dengan demikian apabila seseorang mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang tinggi, diharapkan memiliki ability yang tinggi pula. Melalui kemampuan yang memadai, maka seorang dapat melaksanakan aktivitas dengan tanpa ada permasalahan teknis.

4) Attitude

Sangat erat hubungan antara kebiasaan dan perilaku. Attitude merupakan suatu kebiasaan yang terpolakan. Jika kebiasaan yang terpolakan tersebut memiliki implikasi positif dalam hubungannya dengan perilaku kerja seseorang maka akan

menguntungkan. Arti yang dimaksudkan diatas, apabila kebiasaan-kebiasaan pegawai adalah baik, maka hal tersebut dapat menjamin perilaku kerja yang baik pula.

Dapat dicontohkan di sini misalnya seorang pegawai mempunyai kebiasaan tepat waktu, disiplin, simpel, maka perilaku kerja juga baik, apabila diberi tanggungjawab akan menepati aturan dan kesepakatan. Dengan demikian perilaku manusia juga akan ditentukan oleh kebiasaan-kebiasaan yang telah tertanam dalam diri pegawai sehingga dapat mendukung kerja yang efektif atau sebaliknya. Dengan kondisi pegawai tersebut, maka produktivitas dapat dipastikan terwujud.

Pengukuran Produktivitas

Pengukuran merupakan bagian integral dari proses manajemen produktivitas. Adanya sistem pengukuran produktivitas yang dapat diandalkan memungkinkan organisasi mempertajam rencana strategisnya melalui penciptaan tingkat perbaikan produktivitas yang ditargetkan dihubungkan pada pencapaian sasaran strategis spesifik.

Menurut Wibowo (2013:132) Pengukuran produktivitas mewujudkan

sejumlah fungsi yang sangat berharga yaitu sebagai berikut :

- 1) Membangun kepedulian
Sistem pengukuran yang sangat kelihatan dan sering disesuaikan membantu menjaga fokus organisasi dan mengomunikasikan minat dan kepentingan manajemen tentang produktivitas.
- 2) Mengukur masalah dan peluang
- 3) Ukuran produktivitas memfasilitasi identifikasi dari bidang dimana perhatian manajemen diperlakukan. Kondisi produktivitas mendatar atau menurun hanya dapat dipastikan melalui suatu ukuran.
- 4) Mengusahakan mekanisme umpan balik
Tanpa umpan balik, suatu organisasi tidak dapat belajar dan memperbaiki. Dengan mengumpan balik data pengukuran, pekerja dapat menikmati perasaan penyelesaian, dapat belajar dari keberhasilan dan dapat dimotivasi untuk mengatasi masalah ketidakcukupan kinerja.
- 5) Memfasilitasi Integrasi
Pengukuran memfasilitasi proses mengintegrasikan produktivitas ke dalam sistem organisasional lain: perbaikan produktivitas dapat dibiayai dan penguatan melalui

sistem penghargaan dapat diselesaikan dengan objektivitas lebih besar.

Konsep Desa

Pengertian Desa

Kata “Desa” berasal dari bahasa India yakni Swadesi yang berarti tempat asal, tempat tinggal, negeri asal, atau tanah leluhur yang merujuk pada satu kesatuan hidup, dengan satu kesatuan norma, serta memiliki batas yang jelas.(Soetardjo, 1984 dalam Wasistiono, 2006; 7).

Desa adalah kesatuan masyarakat yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat berdasarkan peraturan yang sudah ditetapkan. Seperti yang dikemukakan Widjaja (2002:19) : Desa merupakan suatu wilayah yang ditempati oleh sejumlah penduduk sebagai kesatuan masyarakat termasuk didalamnya kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai organisasi pemerintahan terendah langsung dibawah camat dan berhak menyelenggarakan rumah tangganya sendiri dalam ikatan negara kesatuan republik Indonesia.

Menurut Pasal 1 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang desa, mengamanatkan “Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya yang disebut desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia”.

Kebanyakan orang memahami desa sebagai tempat dimana bermukimnya penduduk dengan peradaban yang terbelakang daripada kota. Biasanya dicirikan dengan bahasa ibu yang kental, tingkat pendidikan yang relatif rendah, mata pencaharian yang umumnya di sektor pertanian. Bahkan terdapat kesan kuat bahwa desa merupakan tempat tinggal para petani.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 47 tahun 2015 dan Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa disebut, bahwa Desa atau yang disebut dengan nama lain selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang

berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal usul dan adat istiadat setempat yang dialami dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Desa adalah suatu wilayah yang ditempati oleh sejumlah penduduk sebagai kesatuan masyarakat termasuk didalamnya kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai organisasi pemerintahan terendah langsung dibawah Camat dan berhak menyelenggarakan rumah tangganya sendiri dalam ikatan Negara Kesatuan Republik Indonesia. (Widjaja, 2003: 19).

Desa selain merupakan konsep yang bisa berlaku umum, juga dalam realitasnya ada sekian perbedaan-perbedaan (karakteristik) yang meliputinya, sehingga dengan karakteristik yang berbeda tersebut muncullah konsep desa secara khusus (desadesadi Indonesia). Perbedaan desa di Indonesia bukan hanya ketika dihadapkan dengan realitas desa di negara lain, bahkan di dalam negara Indonesia sendiri perbedaan-perbedaan itu terlihat jelas dan mencirikan karakteristiknya masing-masing.

Asli-tidaknya desa-desa di Jawa tidak terlepas dari kepentingan desa-

desa pada zaman kolonial. Bermula dari penemuan desa-desa di sepanjang pantai utara P. Jawa oleh Herman Warner Muntinghe, maka desa-desa tersebut menjadi penting sekali artinya. Dalam kaitannya dengan ini, Sutardjo Kartohadikoesoemo berpendapat bahwa desa-desa tersebut adalah asli, karena di daerah-daerah seberang (bukan hanya luar Jawa tapi juga Filipina) yang tidak terkena pengaruh Hindu pun juga terdapat daerah-daerah hukum semacam desa-desa tersebut (Sutardjo Kartohadikoesoemo, 1953). Desa sebagai kesatuan hukum (adat) dan kesatuan. Desa dan kelurahan memiliki beberapa perbedaan yang disebutkan dalam UU nomor 5 tahun 1979 yaitu:

- Bahwa desa adalah wilayah yang ditempati oleh penduduk yang masih merupakan masyarakat hukum, sedangkan kelurahan tidaklah demikian.
- Desa berhak mengurus Rumah tangganya sendiri sedangkan kelurahan tidak.

Hal ini termanifestasi dalam prosedural pemilihan kepala desa yang dipilih secara langsung oleh masyarakat desa setempat sebagai perwujudan sistem demokrasi Indonesia, berbeda dengan kelurahan yang dipilih atau

tentukan oleh Ibukota Negara, Ibukota Provinsi, Ibukota Kabupaten dan Kota-kota lainnya. Data menunjukkan bahwa jumlah desa selalu bertambah dari tahun ke tahun, hal ini disebabkan karena perkembangan ataupun kebijakan tertentu oleh pemerintah, munculnya desa-desa baru juga disebabkan Unit-unit Pemukiman Transmigrasi (UPT).

Dengan alasan tersebut jumlah desa diperkirakan masih akan terus bertambah yakni selama masih ada daerah-daerah yang belum berkembang dan masih sedikit jumlah penduduknya. Memang dalam desa tidak ada standarisasi yang baku, sebab desa yang sangat beranekaragam mulai dari tingkat kepadatan penduduk, luas wilayah, jenis pertanian, topografi, dst. Desa-desa di Indonesia tidak hanya desa pertanian saja, disamping desa pertanian juga terdapat jenis, jenis desa lainnya.

Saragi (1987: 120), walaupun sudah mempunyai rentan waktu yang lumayan salam sampai saat ini, namun mungkin masih relevan untuk digunakan sebagai landasan klasifikasi desa, misalnya menyebutkan beberapa jenis desa yang ada di Indonesia sebagai berikut:

1) Desa tambangan (kegiatan penyebrangan orang atau

barang, biasanya terdapat sungai-sungai besar)

- 2) Desa nelayan (dimana mata pencaharian warganya dengan usaha perikanan laut).
- 3) Desa pelabuhan (hubungan dengan mancanegara, antar pulau, pertahanan/strategi perang dsb.)
- 4) Desa perdikan (desa yang dibebaskan dari pungutan pajak karena diwajibkan memelihara sebuah makam raja-raja atau karena jasa-jasanya terhadap raja).
- 5) Desa penghasil usaha pertanian, kegiatan perdagangan, industri/kerajinan, pertambangan dan sebagainya.
- 6) Desa-desa perintis (yang terjadi karena kegiatan transmigrasi).
- 7) Desa pariwisata (adanya objek pariwisata berupa peninggalan kuno, keistimewaan kebudayaan rakyat, keindahan alam dan sebagainya).

Selain desa yang identik dengan pertanian, ada juga desa nelayan yang juga menjadi penting untuk objek kajian desa. Selain Indonesia merupakan negara kepulauan dan maritim, pun akhirnya dampak itu dirasakan oleh masyarakat yang tinggal di pesisir pantai, masyarakat yang tinggal di pesisir mayoritas bermata pencaharian sebagai nelayan, hal ini relevan dengan definisi desa nelayan

seperti disebut diatas bahwa desa nelayan adalah desa yang mata pencaharian penduduknya mencari ikan (di laut).

Di daerah pesisir juga terdiri dari daratan yang memungkinkan untuk juga dapat melakukan cocok tanam (bertani), akhirnya ada perpaduan masyarakat nelayan selain mencari ikan sebagai mata pencaharian utama juga bertani dan berkebun. Biasanya masyarakat nelayan identik dengan kemiskinan, hal ini disebabkan beberapa faktor antara lain: tantangan alam yang cukup berat, termasuk faktor musim yang secara tiba-tiba dapat menghentikan usaha penangkapan ikan di laut. Selain itu juga masyarakat nelayan yang jumlah kepadatannya tinggi dalam suatu wilayah (desa), namun dengan mata pencaharian yang sama (homogen) cenderung membuat pendapat perkapita mereka relative.

Hal lain adalah keterbatasan penguasaan modal perikanan (perahu dan alat tangkap), keterbatasan modal dalam usaha perikanan (uang), keadaan perumahan dan pemukiman yang kurang memadai, kemampuan yang rendah dalam memenuhi kebutuhan pokok pribadi (Maskun:1994:34).

Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Desa adalah : Kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Republik Indonesia.

Kebanyakan orang memahami desa sebagai tempat dimana bermukimnya penduduk dengan peradaban yang terbelakang daripada kota. Biasanya dicirikan dengan bahasa ibu yang kental, tingkat pendidikan yang relatif rendah, mata pencaharian yang umumnya di sektor pertanian. Bahkan terdapat kesan kuat bahwa desa merupakan tempat tinggal para petani.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 tahun 2005, bahwa Desa atau yang disebut dengan nama lain selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal usul dan adat istiadat setempat yang dialami dan dihormati dalam sistem

pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Dari pernyataan diatas, dapat dikatakan bahwa desa adalah bentuk pemerintahan terkecil yang ada dinegeri ini luas wilayah desa biasanya tidak terlalu luas dan dihuni oleh sejumlah keluarga, mayoritas penduduknya bekerja dibidang agraris dan tingkat pendidikannya cenderung rendah. Karena jumlah penduduknya tidak terlalu banyak, maka biasanya hubungan kekerabatan antar masyarakatnya terjalin kuat. Para masyarakat nya juga masih percaya dan memegang teguh adat dan tradisi yang ditinggalkan para leluhur mereka.

Konsep Aparatur Desa

Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa dinyatakan bahwa pemerintah desa terdiri atas kepala desa dan perangkat desa. Perangkat desa terdiri dari sekretaris desa, kepala dusun, rukun tetangga dan rukun warga. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa aparat desa meliputi semua orang yang terlibat dalam urusan pemerintahan desa aparatur desa antara lain :

1. Kepala Desa

Kepala Desa adalah pemimpin dari desa di Indonesia. Kepala Desa merupakan pimpinan dari pemerintah desa. Masa jabatan Kepala Desa adalah 6 tahun, dan dapat diperpanjang lagi untuk satu kali masa jabatan. Kepala Desa tidak bertanggung jawab kepada Camat, namun hanya dikoordinasikan saja oleh Camat.

a. Tugas dan Kewajiban Kepala Desa yang diatur dalam pasal 14 yaitu Kepala Desa mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan. Dalam pasal 14 ayat (1) ini terlihat jelas kepala desa wajib menyelenggarakan pemerintahan desa, urusan pemerintahan dibantu oleh staf nya yang di dalamnya terdapat urusan pelayanan. Urusan pembangunan yaitu pembangunan sarana dan prasarana desa dan urusan kemasyarakatan yaitu gotong royong bersama masyarakat.

b. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), kepala desa mempunyai wewenang :

- a) Memimpin penyelenggaraan pemerintahan Desa
- b) Mengangkat dan memberhentikan perangkat Desa
- c) Memegang kekuasaan pengelolaan Keuangan dan Aset Desa

d) Menetapkan Peraturan
Desa

e) Menetapkan Anggaran
Pendapatan dan Belanja Desa

f) Membina kehidupan
masyarakat Desa

g) Membina ketenteraman
dan ketertiban masyarakat Desa

Dalam menjalankan tugasnya tersebut, Kepala Desa dibantu oleh perangkat-perangkat desa lainnya baik dari unsur staf, unsur pelaksana dan unsur wilayah.

2. Sekertaris Desa

Sekretaris desa merupakan ujung tombak pemerintahan desa yang melaksanakan tugas khususnya membantu Kepala Desa di bidang administrasi dan memberikan pelayanan teknis adminsitratif kepada seluruh perangkat desa serta membantu Kepala Desa dalam menjalankan hak, wewenang dan kewajiban pimpinan pemerintahan desa. Kepala Desa diangkat dan diberhentikan oleh Bupati Kepala Daerah Tingkat II setelah mendengar pertimbangan Camat atas usul Kepala Desa, apabila Kepala Desa berhalangan maka sekertaris desa yang menjalankan tugas dan wewenang Kepala Desa sehari-hari.

Berdasarkan pertimbangan bahwa sekertaris desa sebagai kepala sekertariat adalah lebih banyak mengetahui urusan-urusan pemerintahan desa dibandingkan dengan perangkat desa lainnya, maka dalam hal Kepala Desa berhalangan menjalankan tugasnya, sekertaris desa ditetapkan untuk mewakili kepala desanya dalam menjalankan tugasnya. Kepala-kepala urusan diangkat dan diberhentikan oleh Camat atas nama Bupati Kepala Daerah tingkat II atas usul Kepala Desa. Syarat-syarat pengangkatan dan pemberhentian sekertaris desa dan Kepala-kepala urusan diatur dalam Peraturan Daerah sesuai dengan pedoman yang ditetapkan oleh Menteri Dalam Negeri.

3. Perangkat Desa

Perangkat Desa adalah salah satu organ pemerintah desa, selain Kepala Desa. Sesuai rumusan Pasal 1 angka 3 UU Desa, kedudukan Perangkat Desa adalah 'pembantu' bagi Kepala Desa dalam menjalankan fungsi pemerintahan. Dalam sistem ketatanegaraan Indonesia, kedudukan 'pembantu' juga dilekatkan kepada Wakil Presiden dan menteri-menteri. Perangkat Desa diatur dalam Pasal 48-53 UU Desa. Secara ringkas, pasal-pasal ini mengatur tentang kedudukan dan tugas Perangkat Desa;

pengangkatan dan pemberhentian; penghasilan; serta larangan-larangan dalam menjalankan tugas.

4. Kepala Dusun

Untuk memperlancar jalannya pemerintahan desa dalam desa dibentuk dusun yang dikepalai oleh kepala dusun sesuai dengan pedoman yang ditetapkan oleh Menteri Dalam Negeri. Kepala dusun adalah orang yang mengetuai sebuah dusun, satu wilayah di bawah desa atau unsur pelaksana tugas Kepala Desa dengan wilayah kerja tertentu. Kepala Dusun diangkat dan diberhentikan oleh Camat atas nama Bupati kepada daerah tingkat II atas usul kepala desa. Satu desa biasanya terdiri dari beberapa dusun dan dusun terdiri dari beberapa RT dan RW. Masa jabatan seorang kadus paling lama adalah sekitar lima tahun, mengikuti sistem pemerintahan yang ada di Indonesia saat ini.

5. Rukun Tetangga (RT)

Rukun Tetangga (RT) adalah lembaga yang dibentuk melalui musyawarah masyarakat setempat dalam rangka pelayanan pemerintah dan kemasyarakatan yang ditetapkan oleh kelurahan.

6. Rukun Warga (RW)

Rukun Warga (RW) adalah lembaga yang dibentuk melalui musyawarah pengurus RT di wilayah kerjanya yang ditetapkan oleh Kelurahan.

Kerangka Pikir

Kepemimpinan sebagai suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerja bersama-sama menuju suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan kelompok tersebut. Dari berbagai pendapat yang dirumuskan para ahli dapat diketahui bahwa konsepsi kepemimpinan itu sendiri hampir sebanyak dengan jumlah orang yang ingin mendefinisikannya, sehingga hal itu lebih merupakan konsep berdasarkan pengalaman

Metode Penelitian

Objek dan Waktu Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah penulis uraikan diatas, maka yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah Analisis Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Produktifitas Kerja Aparatur Desa. Lokasi Penelitian ini bertempat Di Kantor Desa Marisa Utara

Kecamatan Marisa Kabupaten Pohuwato direncanakan selama 3 bulan.

Desain dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif. Hal ini dianggap sesuai dengan tujuan penelitian dengan maksud menggambarkan, mendeskripsikan dan bermaksud menginterpretasi masalah yang berkaitan dengan Analisis Kepemimpinan Kepala Desa, berdasarkan pengamatan atas fakta yang terjadi di lapangan.

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana caranya mengukur suatu variabel. Definisi operasional bertujuan untuk menghindari adanya kesalahan dalam penafsiran tentang variabel yang digunakan dalam penelitian ini, maka perlu dibatasi pengertian dari variabel. Adapun variabel Kepemimpinan Kepala Desa dan produktifitas kerja aparat desa dioperasionalkan dalam bentuk indikator-indikator sebagai berikut :

1. Kepemimpinan adalah hubungan dimana seseorang (pemimpin) mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama melaksanakan tugas-tugas yang saling berkaitan guna

mencapai tujuan bersama yang diinginkan pemimpin dan bawahannya. Adapun yang menjadi indikator kepemimpinan dalam penelitian ini antara lain :

a) Tipe Kharismatik

Dengan ciri-ciri yang menonjol diantaranya: memelihara hubungan dengan bawahan agar pelaksanaan tugas dapat terselenggara dengan baik sekaligus memberi kesan bahwa hubungan tersebut berbasis pada rasionalitas bukan kekuasaan.

b) Tipe Laizes faire

Dengan ciri-ciri: menghindari penumpukan kekuasaan dengan jalan mendelegasikan kepada bawahan, tergantung pada kelompok dalam menentukan tujuan dan penyelesaian masalah, efektif bila dilingkungan profesional yang bermotivasi tinggi.

c) Tipe Demokratis

Yang ciri-cirinya antara lain: membagi tanggung jawab pengambilan keputusan dengan kelompok, mengembangkan tanggung jawab kelompok untuk menyelesaikan tugas, memakai pujian dan kritik, meski

pengambilan keputusan
 dilimpahkan, namun tanggung
 jawab tetap pada pemimpin.

2. Produktivitas adalah suatu ukuran efisiensi dari proses transformasi organisasi yang mengubah masukan (input) menjadi keluaran (output). Adapun indikator produktifitas dalam penelitian ini antara lain :

- a) *Konwledge*
- b) *Skill*
- c) *Abilities*

Informan Penelitian

Pemilihan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* yakni pemilihan informan penelitian secara sengaja oleh peneliti yang didasarkan atas kriteria dan pertimbangan tertentu. Adapun informan dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Kepala Desa Marisa Utara
 1 orang
2. Sekertaris Desa
 1 orang
3. Aparatur Desa
 4 orang
4. Ketua BPD Desa Marisa Utara
 1 orang
5. Masyarakat
 3 orang

Jadi sampel dalam penelitian ini 10 orang

Teknik Analisis Data

Menurut Bogdan dan Biklen dalam buku yang ditulis Rulam Ahmadi mengatakan bahwa analisis data merupakan suatu proses penyelidikan dan pengaturan secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan, dan material- material lain yang telah terkumpul untuk meningkatkan pemahaman dan dipresentasikan apa yang telah ditemukan kepada orang lain.

Analisis meliputi mengerjakan data, mengorganisasi data, membagi menjadi satuan-satuan yang dapat dikelola, mensintesis data, mencari pola, menemukan apa yang penting dan apa yang akan dipelajari, dan memutuskan apa yang akan dilaporkan (Ahmadi, 2016).

Langkah yang dapat dilakukan dalam menganalisis data model Creswell adalah sebagai berikut :

- 1) Mengumpulkan data
- 2) Mempersiapkannya untuk analisis data
- 3) Membaca data
- 4) Membuat kode data
- 5) Memberikan kode teks untuk deskripsi yang digunakan dalam laporan penelitian

**Hasil Penelitian Dan
Pembahasan**

**Gambaran Umum Lokasi
Penelitian**
Sejarah Singkat

Tepatnya pada zaman colonial Hindia Belanda, pada tahun 1945 Marisa pada saat itu masih termasuk pada wilayah marisa, paguat dan pada waktu itu tahun 1957 Marisa masih merupakan Kampong Marisa yang wilayahnya meliputi : Marisa Utara, Marisa Selatan, Buntulia, Duhiadaa, dan Taluduyunu

Kemudian pada tahun 1859 kampung marisa sudah dibentuk menjadi satu Kecamatan yang definitif yakni, kecamatan marisa. Beberapa tahun kemudian Kampong Marisa diadakan pembentukan desa yakni desa Marisa Utara, berada di bagian utara, maka dimekarkan menjadi desa Marisa Utara yang memiliki empat Dusun yaitu, Dusun Dulalo, Dusun Batu Pasang, Dusun Bongo dan Dusun Bihe.

Di desa Marisa Utara di Dusun batu pasang dalam kisah Desa Marisa Utara ada sebuah batu besar yang menutupi pembuatan jalan ke Dusun Batu Pasang maka diadakan musyawarah dengan masyarakat kemudian batu itu di bongkar oleh masyarakat dan terbelahlah batu tersebut sehingga dimanfaatkan sudah menjadi jalan sekarang ini.

Kemudian pada tahun 1990 Desa Marisa Utara mengalami pemekaran yakni Dusun Bihe dimekarkan menjadi sebuah desa Otonom dan diberi nama Desa Teratai sebagaimana yang ada saat ini.

Pada tahun 2001, ditengah Desa Marisa Utara menjalankan Pemerintahan dan Kemasyarakatan, masuklah Proposal Aspirasi Masyarakat dari Dusun Bongo yang meminta untuk dilakukan Pemekaran Desa, selanjutnya Aspirasi tersebut dilanjutkan ke Tingkat Kecamatan dan Kabupaten untuk dibahas dan disetujui pada Tahun 2003 lahirlah Desa Botubilotahu atas hasil Pemekaran Dusun Bongo.

VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN

VISI

Visi merupakan gambaran harapan dan keinginan dari sebuah pemerintah desa dan masyarakat serta tujuan juga cita cita yang ingin dituju, dimana hal ini dapat dikatakan sebagai arah kebijakan mencapai masa depan desa yang baik.

Visi desa Marisa Utara untuk masa jabatan pemerintahan tahun 2022 – 2028 berdasarkan berdasarkan Visi Misi dari Kepala Desa Terpilih adalah ”, merupakan landasan pokok arah kebijakan dari pembangunan desa untuk

dilaksanakan demi mencapai tujuan yang diharapkan oleh Pemerintah Kabupaten Pohuwato yaitu Masyarakat yang Sehat Maju Sejahtera.

Dipihak lain, Sejalan dengan moto dasar Republik Indonesia dalam perayaan HUT RI ke 77, yaitu Pulih lebih Cepat dan Bangkit Lebih Kuat, maka Pemerintahan Desa Marisa Utara bertekad untuk menjadikan Desa Marisa Utara sebagai Desa JUARA yang artinya : JUJUR, UNGGUL, ADIL, RAMAH dan AMANAH.

Dengan uraian masing - masing :

- a. JUJUR : Transparansi dalam arah dan kebijakan anggaran serta merata disetiap lapisan masyarakat.
- b. UNGGUL: Program Pelayanan Prima Cepat, Tepat dan Benar
- c. ADIL : Keseimbangan antara hak dan kewajiban masyarakat dalam memperoleh pelayanan kesejahteraan.
- d. RAMAH :Pendekatan Kekeluargaan dan pendekatan Persuasif dalam setiap pelayanan kebutuhan baik antara Pemerintah dan Masyarakat maupun dengan unsur kelembagaan yang ada.

e. AMANAH : Pemerintahan yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme.

a. MISI

Dalam mewujudkan Visi Desa Marisa Utara, dibutuhkan Misi yang merupakan sebuah gambaran akan pelaksanaannya sebagai berikut :

1. Memberdayakan semua potensi yang ada di masyarakat desa meliputi sumber daya manusia;
2. Pelayanan Prima, cepat, tepat dan benar;
3. Menyediakan ruang bagi masyarakat yang memberi saran, kritik demi kemajuan desa;
4. Transparan dalam anggaran, akuntabel dan partisipatif;
5. Mengembangkan dan Memajukan Olah Raga, kesenian serta kebudayaan; dan
6. Pengembangan Ekonomi dan Infrastruktur Desa;

Tugas dan fungsi pemerintahan desa sesuai dengan aturan yang ditetapkan oleh pemerintah, sebagai berikut :

• Kepala Desa

1. Tugas kepala desa adalah sebagai berikut :
- Menetapkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM Desa)

- Menetapkan Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKP Desa)
 - Mensosialisasikan RKP Desa, APB Desa dan rencana kerja kepada masyarakat
2. Dalam melaksanakan tugas, Kepala Desa mempunyai Wewenang :
- Memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama BPD
 - Mengajukan rancangan Peraturan Desa.
 - Menetapkan Peraturan Desa yang telah mendapat persetujuan bersama BPD
 - Menyusun dan mengajukan rancangan Peraturan Desa mengenai APB Desa untuk dibahas dan ditetapkan bersama BPD
 - Membina kehidupan masyarakat desa
 - Membina perekonomian desa
 - Mengkoordinasikan pembangunan desa secara partisipatif;
 - Mewakili desanya di dalam dan di luar pengadilan dan dapat menunjuk kuasa hukum untuk mewakilinya sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan
 - Melaksanakan wewenang lain sesuai dengan peraturan perundang-undangan

3. Dalam melaksanakan tugas dan wewenang sebagaimana dimaksud, Kepala Desa mempunyai Kewajiban :

- Memegang teguh dan mengasmalkan Pancasila, melaksanakan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia 1945 serta mempertahankan dan memelihara keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia;
- Meningkatkan kesejahteraan masyarakat;
- Memelihara ketentraman dan keterlibatan masyarakat;
- Melaksanakan kehidupan demokrasi;
- Melaksanakan prinsip tata pemerintahan desa yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme;
- Menjalin hubungan kerja dengan seluruh mitra kerja pemerintahan desa;
- Menaati dan menegakan seluruh peraturan perundang-undangan;
- Menyelenggarakan administrasi pemerintahan desa yang baik
- Melaksanakan dan mempertanggungjawabkan pengelolaan keuangan desa;
- Melaksanakan urusan yang menjadi kewenangan desa;
- Mendamaikan perselisihan masyarakat di desa

- Mengembangkan pendapatan masyarakat dan desa;
- Membina, mengayomi dan melestarikan nilai-nilai sosial budaya dan adat istiadat;
- Memberdayakan masyarakat dan kelembagaan di desa; serta
- Mengembangkan potensi sumber daya alam dan melestarikan lingkungan hidup

• **Sekretaris Desa**

Sekretaris Desa mempunyai tugas mengkoordinir dan menjalankan administrasi pemerintahan, pembangunan, kemasyarakatan dan keuangan desa serta memberikan pelayanan administrasi bagi pemerintah desa dan masyarakat.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9, Sekretaris Desa mempunyai fungsi :

- Pelaksana urusan surat-menyurat, kearsipan dan laporan
 - Pelaksana urusan administrasi keuangan;
 - Pelaksana administrasi pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan; serta
 - Pelaksana tugas dan fungsi kepala desa apabila kepala desa berhalangan.
- **Bendahara Desa**

Bendahara desa adalah unsur staf sekretariat desa yang membidangi urusan administrasi keuangan untuk menatausahakan keuangan desa. Bendahara desa merupakan bagian dari PTPKD. PTPKD atau Pelaksana Teknis Pengelolaan Keuangan Desa merupakan unsur perangkat desa yang membantu Kepala Desa untuk melaksanakan pengelolaan keuangan desa. Bendahara di jabat oleh staf pada Urusan Keuangan.

Bendahara mempunyai tugas menerima, menyimpan, menyetorkan/membayar, menatausahakan, dan mempertanggungjawabkan penerimaan pendapatan desa dan pengeluaran pendapatan desa dalam rangka pelaksanaan APBDesa.

Bendahara Desa wajib melakukan pencatatan setiap penerimaan dan pengeluaran serta melakukan tutup buku setiap akhir bulan secara tertib.

Bendahara Desa wajib mempertanggungjawabkan uang melalui laporan pertanggungjawaban. Laporan pertanggungjawaban disampaikan setiap bulan kepada

Hasil penelitian

Upaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Produktivitas

Kinerja Aparatur Pemerintah Desa di Desa marisa utara kecamatan marisa

Pemimpin adalah seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan sesuai yang diinginkan. Dan kepemimpinan adalah suatu proses dalam mempengaruhi orang lain agar mau atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan.

Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi anggota kelompok menjujupencapaian tujuan kelompok atau organisasi. Seorang pemimpin dituntut untuk memiliki pengetahuan lebih baik dibandingkan bawahannya, berdedikasi baik, serta pengalaman yang luas, supaya dapat memotivasi orang-orang yang dipimpin agar melakukan kegiatan atau pekerjaan sesuai dengan program yang telah ditetapkannya. Desa sebagai unit pemerintahan terendah di bawah kecamatan dalam prakteknya berhubungan langsung dengan masyarakat. Kepala desa mempunyai peran penting secara aktif membina dan menempatkan para aparatur desa untuk meningkatkan produktivitas.

Kepala desa merupakan komponen yang berpengaruh dalam meningkatkan produktivitas kinerja. Serta bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan

kantor desa, administrasi, pembinaan aparaturnya desa dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana desa. Dalam meningkatkan produktivitas,

pemimpin harus melakukan banyak pendekatan dengan anggota atau organisasi untuk mencapai program yang telah ditetapkan.

Upaya kepemimpinan dalam menggunakan Pendekatan Karismatik

Pendekatan ini dilakukan untuk memelihara hubungan dengan bawahan agar pelaksanaan tugas dapat terselenggara dengan baik sekaligus memberi kesan bahwa hubungan tersebut berbasis pada rasionalitas bukan kekuasaan.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Desa Marisa Utara beliau menyampaikan bahwa:

“Dalam menjaga hubungan dengan pegawai kantor Desa Marisa Utara yaitu di forum musyawarah saya mendengar saran dan masukan dari pegawai, lebih sering mendengar saja dan memberi arahan sesuai pekerjaan masing-masing aparaturnya.” (Wawancara Januari 2024)

Wawancara dengan Kepala Seksi Pelayanan mengatakan:

“Kedekatan, beliau dekat dengan kami, beliau juga terbuka, tidak ada yang ditutup-tutupi selama itu berdasarkan aturan. Izin diperbolehkan asalkan jelas kemana, contohnya ketika saya ada acara keluarga beliau mengizinkan tidak mempersulit.”

(Wawancara Januari 2024)

Selanjutnya dengan Kepala Seksi Kesejahteraan juga mengatakan bahwa:

“Kepala Desa sangat terbuka dengan kami Kasi dan Kaur sebelum memutuskan sesuatu selalu meminta saran bapak, contohnya saya sebagai Kasi Kesejahteraan ingin konsul beliau menanggapi dengan sangat baik, dan juga misalnya ada usulan dari masyarakat baik dari Musrembang Desa Marisa Utara ditanggapi dengan baik oleh beliau” (Wawancara Januari 2024)

Berdasarkan wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa keterampilan atau kompetensi seseorang (*Personal factor*) sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor Desa Marisa Utara dalam pelaksanaan tugasnya masing-masing. Kepribadian yang baik sebagai cara dimana individu bereaksi dan berinteraksi dengan orang

lain. Kemudian disiplin yang diterapkan pemimpin dapat membuat pekerjaan lebih teratur dan bisa mencapai target.

individu adalah salah satu persyaratan penting dari organisasi dan motivasi kerja individu dalam suasana kerja dimana dimana tujuan bersama dapat dicapai. Menekankan perbedaan individu dan menghargai keragaman adalah kekuatan baru untuk membantu mencapai agenda bisnis dalam kesetaraan. Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan kemampuan yang terstruktur untuk mengeksploitasi kinerja- kinerja yang menghasilkan produktifitas, dan juga dengan karakter *Personal* yang baik merupakan bentuk interaksi antara karakter organisasi maupun karakter pemimpin.

Kepemimpinan karismatik merupakan kemampuan mempengaruhi pengikut bukan berdasarkan pada tradisi atau otoritas formal tetapi lebih pada persepsi pengikut bahwa pemimpin diberkati dengan bakat supernatural dan kekuatan yang luar biasa. Pemimpin karismatik mempunyai pengaruh terhadap pengikut pada tingkat yang tinggi secara luar biasa, bukan karena tradisi atau otoritas tapi karena persepsi pengikut. Pemimpin dipandang tidak

hanya sekedar bos, tetapi sebagai model peran dan panutan hidup.

Dapat disimpulkan bahwa dengan melakukan pendekatan karismatik yaitu memelihara hubungan baik dengan pegawai maka memudahkan pemimpin dalam mengarahkan setiap pegawai dalam melakukan pelaksanaan pekerjaan dikantor Desa marisa utara dapat terselenggara dengan baik, dan dengan adanya pendekatan secara karismatik dapat membangkitkan semangat pegawai untuk memudahkan pemimpin dalam berinteraksi dengan pegawai dalam hal pelaksanaan tugas sekaligus memberi kesan bahwa hubungan tersebut berbasis rasionalitas bukan kekuasaan. Kemudian dengan mendengar saran dan masukan dari pegawai melalui forum musyawarah memudahkan pemimpin dalam mengambil kebijakan

Upaya kepemimpinan dalam menggunakan Pendekatan *Laisses Faire (Free Reign)*

Pendekatan yang diterapkan oleh kepala Desa marisa utara selanjutnya yaitu tipe *Laisses Faire (Free Reign)* yaitu menghindari penumpukan kekuasaan dengan jalan mendelegasikan kepada bawahan atau kelompok dalam

menentukan tujuan dan penyelesaian masalah.

Berdasarkan wawancara dengan kepala Desa marisa utara:

“Kami disini sering kerja sama dalam memutuskan kebijakan dan nantinya pasti ada masukan, pendapat dan usulan kalau misalnya saya ingin menyelesaikan masalah saya pasti membahasnya, baik itu dengan Sekretaris Desa, Kaur atau Kasi saya pasti menanyakan saran.” (Wawancara Januari 2024)

Kemudian wawancara dengan Kepala Seksi Pemerintahan sebagai berikut:

“kepala Desa marisa utara mempercayai semua, semua dimusyawarahkan, tidak ada delegasi tertentu masing-masing anggota itu ada tugasnya masing-masing, beliau biasanya mengawasi dan mengevaluasi apakah sudah sesuai atau belum. Pendekatan beliau adalah pendekatan kekeluargaan dan musyawarah tentunya. (Wawancara Januari 2024)

Hal tersebut juga dapat dari wawancara dengan Sekretaris Desa:

“Kalau kami di gampong semuanya musyawarah, baik dalam pembangunan fisik, Sumber Daya Manusia tentu musyawarah dulu misalnya dengan pak kepala Desa marisa utara dan juga dengan aparat desa sebelum mengambil keputusan. Ada juga keputusan yang memang harus diputuskan langsung oleh beliau karena hak prerogatif, dan semua dijalankan sesuai aturan.” (Wawancara Januari 2024)

Dengan penjelasan dari wawancara tersebut dapat disimpulkan tipe pendekatan yang diambil adalah *Laisses Faire (Free Reign)* yaitu dengan mendelegasikan kekuasaan atau pemimpin dalam pengambilan keputusan melibatkan pegawai di kantor Desa marisa utara. Pegawai diberikan kelonggaran atau fleksibel dalam melaksanakan tugas-tugas, tetapi dengan hati-hati diberi batasan serta sesuai prosedur atau pendapat dalam pengambilan kebijakan.

Dengan adanya pendekatan tersebut diharapkan membuat pegawai bisa bersikap mandiri dan memiliki inisiatif sendiri dalam menjalankan pekerjaan. Dan hubungan antara pemimpin dan pegawai dalam suasana yang baik secara umum bertindak cukup baik, pemimpin

menyampaikan berbagai hal yang berkaitan dengan tugas-tugas atau perintah, dan sebaliknya para pegawai diberikan kebebasan untuk memberikan pendapatannya melalui musyawarah.

Upaya kepemimpinan dalam menggunakan Pendekatan Demokratis (Partisipatif)

Tipe pendekatan lain yang diterapkan oleh kepala Desa marisa utara yaitu Demokratis (*Partisipatif*) dimana dengan mengembangkan tanggung jawab kepada kelompok dalam menyelesaikan urusan di kantor Desa marisa utara.

Dilihat dari hasil wawancara dengan kepala desa Desa marisa utara:

“Terkait tentang keputusan dan kebijakan semua dilibatkan dalam proses musyawarah diminta usulan, ada tahapan-tahapan yang harus dilakukan kalau misalkan permasalahan yang rutin terjadi, ada yang berat ataupun sedang, ada persoalan yang memang langsung bisa ditangani oleh sekdes, kaur dan kasi, untuk beberapa hal tertentu saya libatkan.” (Wawancara Januari 2024)

Kemudian wawancara dengan Kepala Seksi Pelayanan sebagai berikut:

“Beliau dalam mengambil keputusan atau kebijakan selalu mengimpulkan semua anggotanya dulu (musyawarah) dan kemudian meminta saran, pendapat, dan baru beliau mengambil keputusan atau kebijakan yang telah dimusyawarahkan, walaupun tidak semua saran pendapat diikuti tetapi beliau bahas lagi.”(Wawancara Januari 2024)

Wawancara Kepala Seksi Pemerintahan juga mengatakan :

“kepala desa Desa marisa utara melibatkan semua pihak yang ada dikantor untuk meminta saran kami dalam pengambilan keputusan atau kebijakan, kadang memang ada yang seharusnya beliau harus ambil keputusan sendiri tapi kami dilibatkan juga, dan pastinya sesuai arahan beliau” (Wawancara Januari 2024)

Dari wawancara tersebut bisa kita lihat bahwa kepala Desa marisa utara melakukan pendekatan Demokratis (*partisipatif*) dalam mengambil keputusan banyak meminta kesempatan bagi pegawai untuk menyampaikan

saran, pertimbangan atau pendapat dari pegawai atau kelompok untuk menyelesaikan tugas. Semuanya dikumpulkan atau dimusyawarahkan, meskipun pengambilan keputusan dilimpahkan, namun tanggung jawab tetap pada pemimpin. Komunikasi berlangsung secara timbal balik, baik yang terjadi antara pimpinan dan pegawai maupun sesama pegawai dengan keputusan dan kebijaksanaan diambil melalui diskusi sehingga pegawai akan merasa dihargai dan dibutuhkan peranannya.

Kemudian dengan pendekatan demokratis hal tersebut membuat pimpinan dapat memperhatikan pegawai dalam bersikap dan bertindak, adanya saling percaya, saling menghormati pegawai akan merasa percaya diri dan nyaman sehingga bisa mengeluarkan kemampuan terbaiknya dalam menyelesaikan tugas. Dengan pendekatan demokratis juga hubungan antara pemimpin dan bawahan harmonis dan tidak kaku dan pegawai akan merasa bersemangat karena merasa diperhatikan.

Menurut wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pendekatan Demokratis (*Partisipatif*) adalah

pendekatan paling dominan yang sering dilakukan

oleh pemimpin dalam pemerintahan Desa Marisa Utara, dengan adanya pendekatan tersebut memudahkan pemimpin itu sendiri dalam mengembangkan tanggung jawab contohnya dalam pengambilan kebijakan bisa dimusyawarahkan dan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan. Jika permasalahan dikantor juga bisa diserahkan kepada Sekretaris Desa, Kepala Urusan dan Kepala Seksi sesuai dengan pekerjaan masing-masing tapi pemimpin tetap memiliki tanggung jawab dalam mengawasi jalannya kegiatan tersebut.

[Hubungan Kepemimpinan Kepala Desa dengan Aparatur Desa dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Pemerintah Desa di Desa Marisa Utara Kecamatan Marisa](#)

Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur didalam kelompok atau organisasi untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi tersebut.

Selain kepemimpinan, didalam sebuah organisasi juga didukung oleh para pegawai yang mempunyai kinerja yang bagus sehingga tujuan organisasi dapat terlaksana. Pegawai dan pemimpin mempunyai kontribusi yang sangat besar terhadap organisasi, karena tanpa keduanya organisasi tidak akan berjalan. Oleh karena itu pemimpin harus bisa menempatkan perannya sebagai kepala semua bidang didalam organisasi sehingga dapat mengatur para pegawai agar bekerja dengan baik dan juga bisa memotivasi pegawai.

Menurut Marwansyah ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu pengetahuan atau keterampilan, pimpinan, lingkungan, sumber daya dan

Hubungan Kepemimpinan dengan pegawai dalam *Personal Factor*

Personal Factor yaitu kompetensi yang dimiliki, tingkat keterampilan, motivasi dan komitmen individu agar kerja yang akan dilakukan itu berjalan sesuaidengan yang diharapkan.

Seperti wawancara dengan Kepala Desa marisa utara,yaitu :

“Disiplin adalah hal pertama untuk diterapkan karena dengan saya Disiplin

maka bisa saya terapkan kepada anggota yang lain atau pegawai, dan tentunya saya harus yang paling mengerti tentang masalah desa agar dapat mengarahkan pegawai dalam melaksanakan tugas dan juga motivasi untuk mendorong semangat kerja pegawai.”

(Wawancara januari 2024)

Kemudian wawancara dengan Kepala Seksi Kesejahteraan sebagai berikut :

“Masalah disiplin dengan beliau contohnya jam kerja sesuai aturan yang ada, datang jam 08.00 pagi seperti biasa, kemudian pulang nya jam 15.30 semua sesuai aturan. Untuk tugas atau kerja kantor beliau selalu meminta untuk tepat waktu.”

(Wawancara januari 2024)

Selanjutnya wawancara dengan Kepala Seksi Pemerintahan yaitu :

“Dalam melaksanakan tugas saya harus betul-betul mengerti, dalam artian misalnya laporan apa yang diminta oleh masyarakat dalam bidang pemerintahan, contohnya saya kegiatannya masalah profil Desa marisa utara, pertanahan, Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), laporan

pindah datang, pindah keluar, kematian, kelahiran itu perbulan harus selalu dilaporkan ke opertor profil ” (Wawancara januari 2024)

Kemudian wawancara juga dengan Kepala Seksi Pemerintahan sebagai berikut:

“Dalam menyelesaikan hal kantor kami selalu saling menutupi kekurangan kami, dan karena kami menganut sistem kekeluargaan semuanya pasti dibantu disaat ada anggota yang tidak ada dikantor atau sedang izin tidak masuk kerja.” (Wawancara januari 2024)

Selanjutnya wawancara dengan Kepala Seksi Pelayanan :

“Kadang kami sibuk disini kadang tidak, disaat banyak kerjaan kami kerja sama saling bantu, kalau misalnya saya lagi tidak ada dikantor, ada (Kasi Pemerintahan) dan ada juga (Kasi Kesejahteraan) kami sering sekali bantu dalam hal dikantor Desa marisa utara selalu sama-sama.” (Wawancara januari 2024)

Hasil dari wawancara tersebut menyimpulkan bahwa kerja sama (*Team Factor*) itu sangat penting, apalagi di kantor Desa marisa utara antara bidang

satu dengan lainnya saling membutuhkan atau saling melengkapi, Jika terjalin kerja sama yang baik, efisiensi kerja jadi meningkat. Setiap orang akan menjalankan fungsinya secara bersamaan sesuai tanggung jawab masing-masing, sehingga pekerjaan yang menumpuk dapat cepat dibereskan. dan banyak hal yang dapat dikerjakan jika dilakukan bersama-sama. Suatu pekerjaan besar akan terasa mudah jika dikerjakan oleh beberapa orang.

Jika terjalin kerja sama yang baik, efisiensi kerja jadi meningkat. Setiap orang akan menjalankan fungsinya secara bersamaan sesuai tanggung jawab masing-masing, sehingga pekerjaan yang menumpuk dapat cepat dibereskan. Meski setiap orang memiliki tugas masing-masing sesuai delegasi yang dibagikan

oleh atasan, semuanya akan saling melengkapi untuk mencapai tujuan bersama. Dan juga dengan menganut sistem kekeluargaan sangat membantu dan mudah untuk berinteraksi dalam pelaksanaan kerja di kantor Desa Marisa Utara.

Hubungan Kepemimpinan dengan pegawai dalam *Leadership Factor*

Leadership Factor yaitu pemimpin sebagai *leader* atau manajer dalam organisasi sangat dibutuhkan untuk memberi dukungan, dorongan atau bimbingan kepada pegawai, baik itu motivasi dan lainnya untuk meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan organisasi.

Wawancara dengan Kepala Desa marisa utara sebagai berikut :

“Dalam memberi masukan atau dorongan kepada pegawai di kantor Desa marisa utara saya lebih ke selalu ada di kantor agar bisa berinteraksi dengan pegawai dan bertukar pikiran agar bisa memberi saran atau motivasi untuk mempermudah jalannya pekerjaan di kantor.” (Wawancara januari 2024)

Kemudian wawancara dilanjutkan dengan Kepala Seksi Pelayanan yaitu:

“Kepala Desa marisa utara selalu memberi arahan atau saran, dia orangnya baik, contohnya memberi saran jangan seperti itu, seperti ini caranya, pastinya diajarkan kalau kami salah jalannya dalam hal pekerjaan kantor.” (Wawancara januari 2024)

Selanjutnya wawancara juga dengan Sekretaris Desa marisa utara sebagai berikut:

“Kebersamaan dan kekeluargaan, kadang sesekali adanya waktu bersama, makan siang bersama beliau dan pegawai kantor, dan disini adajuga sholat berjamaah beliau yang biasanya menjadi imam, itu semua bagian dari membangun sebuah ikatan kekeluargaan yang kuat diantara kami, ada anggota yang sakit datang kerumah untuk dijenguk, itu yang kami selalu bangun di kantor Desa marisa utara.” (Wawancara januari 2024)

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa *Leadership Factor* adalah faktor yang paling berpengaruh atau mempunyai peran penting dalam sebuah organisasi, karena dengan adanya seorang pemimpin dapat mengarahkan seluruh susunan organisasi, kemudian pemimpin juga menjadi sebagai pengawas dalam jalannya proses perorganisasian agar sesuai dan bisa mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan Bersama. *Leadership Factor* juga bisa menjadi panutan bagi seluruh anggota yang ada dalam organisasi tersebut.

Dalam hal hubungan pemimpin dan pegawai itu bisa dilakukan dengan 3

faktor yaitu *Personal Factor*, *Team Factor* dan *Leadership Factor*. Dengan adanya 3 faktor tersebut memudahkan hubungan pemimpin dan pegawai atau sesama pegawai itu sendiri, contohnya seperti *Team Factor* yang bisa membuat hubungan antara sesama pegawai itu semakin solid dalam bekerja dan dengan adanya hubungan tersebut dalam menjalin hubungan kerjasama semakin mudah, tidak lupa juga *Leadership Factor* yang membuat hubungan pemimpin dan pegawai itu semakin dekat dan pemimpin itu sendiri dapat mengetahui karakter individu masing-masing pegawai.

Pembahasan

Salah satu ukuran keberhasilan kinerja individu, tim atau organisasi terletak pada produktivitasnya. Apabila produktivitasnya tinggi atau bertambah, dinyatakan berhasil. Apabila lebih rendah dari standar atau menurun, dikatakan tidak atau kurang sukses. Pentingnya produktivitas kerja karyawan ini ditunjukkan oleh perusahaan-perusahaan maupun unit usaha masyarakat untuk menjalankan dan pengembangan usahanya. Mengingat pentingnya kepemimpinan sebagai faktor penentu dalam sukses atau gagalnya suatu organisasi dan usaha. Pemerintahan

desa seperti halnya pemerintah pusat dan daerah, dituntut untuk memberikan pelayanan maksimal bagi warga dan mampu menjawab tuntutan yang makin tinggi dari masyarakat, baik dari kualitas maupun dari segi kuantitasnya. Pemerintahan desa terdiri atas kepala desa dan perangkat desa, tetapi penelitian ini akan lebih fokus pada hubungan kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan motivasi kerja perangkat desa dalam melaksanakan tugas pemerintahan maupun dalam pelayanan terhadap masyarakat. Hal ini dikarenakan kinerja perangkat desa dipimpin oleh kepala desa.

Dalam hal pendekatan kepala Desa marisa utara sangat baik dengan para pegawai bahkan ada nama panggilan sendiri untuk berkomunikasi sehari-hari semakin menambah kedekatan antara pemimpin dan aparatur dikantor Desa marisa utara. Hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan oleh Djatmiko dalam buku Komang Ardana tentang tipe pendekatan yang digunakan oleh pemimpin yaitu tipe Karismatik, *Laisses Faire (Free Reign)* dan Demokratis (*Partisipatif*) dimana memelihara hubungan dengan bawahan agar pelaksanaan tugas dapat terselenggara dengan baik sekaligus memberi kesan

bahwa hubungan tersebut berbasis pada rasionalitas bukan kekuasaan.

Mengenai hubungan pemimpin dengan pegawai itu sangat diperlukan untuk meningkatkan produktivitas kinerja aparatur di kantor Desa marisa utara, dengan adanya 3 faktor yaitu *Personal Factor*, *Team Factor* dan *Leadership Factor* sangat

berpengaruh dalam kelangsungan kerja di kantor Desa marisa utara, salah satunya faktor kepemimpinan (*Leadership Factor*) karena dengan adanya pemimpin maka ada yang memberi dorongan, masukan dan bimbingan kepada bawahan atau pegawai dalam bekerja. Dan dengan 3 faktor tadi menghasilkan kinerja yang diharapkan khususnya masyarakat di Desa marisa utara.

Kepemimpinan berkenaan dengan pekerjaan yang bersifat strategik, antara lain mengambil keputusan. Mengenai pengambilan keputusan oleh pimpinan, Islam mengarahkannya ke dalam konteks ketegasan menerima atau menolak hal-hal yang baru, pengambilan keputusan, dan manfaat keputusan yang diambil. Rujukan atas aspek ketegasan dalam pengambilan keputusan itu, Dalam pengambilan keputusan diharuskan melalui musyawarah, apabila

musyawarah telah mengambil kesepakatan berikut :

Kepala desa sebagai seorang pemimpin di lingkungan suatu masyarakat harus mampu mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan dalam lingkungan satuan desa harus melibatkan upaya seorang kepala desa untuk mempengaruhi perilaku para perangkat desa dalam suatu situasi. Kepala desa dapat melaksanakan fungsi kepemimpinannya, kepala desa bukan saja harus memiliki wibawa tetapi harus memiliki kesanggupan untuk menggunakan wibawanya terhadap para perangkat supaya diperoleh atau memunculkan kinerja perangkat yang baik. Azas-azas yang perlu ditetapkan dalam sebuah lembaga adalah pembagian tugas. Indikator yang harus diperhatikan dalam azas pembagian tugas ini adalah kemampuan dari individu-individu yang diserahkan tugas.

Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada sejumlah pihak terkait dengan Kepemimpinan Kepala Desa dalam meningkatkan produktivitas kinerja

aparatur pemerintah desa, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Upaya kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan produktivitas aparatur pemerintah desa yaitu dengan menerapkan beberapa pendekatan dan tipe pendekatan paling dominan diterapkan keuchiknya yaitu pendekatan Demokratis, namun tidak hanya itu beliau juga menerapkan pendekatan kepemimpinan yang lain seperti kepemimpinan *Laisses faire (free reign)* dan Karismatik. Dengan diterapkannya pendekatan tadi menjadikan kepemimpinan kepala Desa Marisa Utara berjalan dengan baik.
- 2) Hubungan kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan produktivitas aparatur desa yaitu dengan adanya beberapa faktor seperti *Personal Factor, Team Factor dan Leadership Factor*, dan yang paling dominan dari ketiga faktor tersebut adalah *Leadership Factor* karena dengan adanya pemimpin maka ada yang memberi dorongan, masukan dan bimbingan kepada bawahan atau pegawai dalam bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian, analisis dan kesimpulan yang telah diuraikan sebelumnya, maka ada beberapa saran yang diajukan sebagai berikut:

- 1). Bagi kepala Desa Marisa Utara dalam upaya meningkatkan produktivitas kinerja Pemerintah Desa Marisa Utara Dalam upaya Kepala Desa dalam meningkatkan produktivitas pemerintah diharapkan Kepala Desa mampu mempertahankan supervisi, tanggung jawab dan inisiatif dimasa mendatang selain peningkatan dalam pelayanan. Misalnya dengan memberikan penghargaan setiap bulannya terhadap aparatur Desa yang memiliki kemajuan dalam bekerja sehingga memberikan loyalitas yang baik terhadap pekerjaan yang diberikan.
- 2). Bagi Kepala Desa dalam menjaga hubungan dengan aparatur Pemerintah Desa Marisa Utara Untuk menjaga hubungan pemimpin dengan aparatur di kantor Desa Marisa Utara di harapkan lebih sering melakukan aktivitas diluar misalnya lebih sering makan bersama, dan juga diharapkan dapat lebih menguatkan hubungan dengan *Leadership Factor* dan *Team Factor* tadi agar ikatan kekeluargaan

lebih harmonis dalam pekerjaan sehingga membuat pegawai merasa nyaman dalam melakukan aktivitas pekerjaan di kantor Desa Marisa Utara.

DAFTAR PUSTAKA

Ali, faried, 1997. *Metode Penelitian Sosial dalam Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep, Teori dan Pengembangan dalam konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2009.

Amirullah. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2004.

Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi VI. Rhineka Cipta : Yogyakarta.

Fremont E. Kast dan James E. Rozenzweig, *Organisasi dan Manajemen 2*, Edisi Ke Empat, Tri. Hasyim Ali. Jakarta: Bumi Aksara. 1996.

Hasibuan. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2010.

Harbani, Pasolong. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*, Bandung : CV.Afabeta.

Irham Fahmi, *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi, dan Kasus*. Bandung: Alfabeta, 2014.

Kartini kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006.

Komang Ardana, dkk, *Perilaku Keorganisasian Edisi 2*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009.

Kusman, Yuskal dan Rifma, *Kepemimpinan Pendidikan*. Padang: UNP. 2002.

Lexy J. Moleong, *Metedologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.

Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta. 2012.

Muhammad Mu'iz, *Manajemen Sumber Daya Manusia yang Unggul, Cerdas & Berkarakter Islami*. Yogyakarta: Gava Media. 2011.

Nawawi, Hadari & Hadari, M. Martini. 2004. *Kepemimpinan yang Efektif*. Gadjah Mada University Press : Yogyakarta

Sholikin, A. (2019). Cyberspace: RUANG PUBLIK BARU BAGI AKTIVITAS POLITIK MUHAMMADIYAH (Cyberspace: New Public Space for Muhammadiyah's Political Activities). Profetik Jurnal Komunikasi, 12(2).

- Sholikin, A. (2020a). Dinamika Hubungan Muhammadiyah dan Partai Politik di Indonesia. *Jurnal Polinter: Kajian Politik Dan Hubungan Internasional*, 5(2), 1-19.
- Sholikin, A. (2020b). Strategi politik lurah incumbent dalam pilkades di desa tambang minyak:(Studi kasus di Desa Mojodelik, Kecamatan Gayam, Kabupaten Bojonegoro). *Journal of Social Politics and Governance (JSPG)*, 2(1), 32-46.
- Sholikin, A., & Oktaviana, D. (2023). Implementation of The "Gemilang" Program in Improving The Quality of Public Services at The Population and Civil Registration Office of Lamongan District. *Madani Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan*, 15(02), 364-380.
- Solikhin, A. (2017). Menimbang Pentingnya Desentralisasi Partai Politik di Indonesia. *Journal of Governance*, 2(1).
- Siswanto, Pengantar Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara. 2011
- Sugiyono. 2006, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung : CV.Alfabeta.
- Sutarto, 2006, *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*, Cetakan Ketujuh. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Thoha, Miftah.2007. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers. 2013.
- Widjaja, HAW.*Pemerintah Desa*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2003.