

# STRATEGI KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA

**Pether Sobian<sup>1</sup>**

*Faculty of Social and Political Sciences, Kapuas Sintang University*

Email: [pethersobian@gmail.com](mailto:pethersobian@gmail.com)

**Abstrak:** Pokok permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja dan oleh karenanya tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah mengetahui, mendeskripsikan dan menganalisis Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Desa Ensaid Panjang Kecamatan Kelam Permai Kabupaten Sintang. Metode penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif. Subjek dalam penelitian ini adalah orang-orang yang memahami tentang judul penelitian ini yaitu yaitu; Kepala Desa, Sekretaris Desa, dan Ketua-Ketua Dusun Desa Ensaid Panjang. Teknik penelitian yang digunakan dalam pengumpulan data adalah teknik wawancara, observasi atau pengamatan dan studi dokumentasi dengan analisis data menggunakan metode analisis data kualitatif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja sudah berjalan sesuai dengan standar prinsip-prinsip kepemimpinan, khususnya pada aspek kepemimpinan yang diperlihatkan oleh pimpinan yaitu Sementara dari aspek sumber memberikan arahan dan bimbingan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja pegawai dan peningkatan sumber daya manusia. Dari sisi gaya kepemimpinan, Kepala Desa memiliki gaya birokratis yang merupakan gaya kepemimpinan struktural pegawai kebanyakan. Selain itu strategi kepemimpinan seorang pemimpin dalam peningkatan kinerja pegawai yaitu dengan pendekatan partisipatif dan delegatif guna memberikan tugas dan tanggung jawab kepada bawahannya.

**Kata Kunci:** Strategi, Kepemimpinan, Peningkatan, Kinerja

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan menyangkut proses mempengaruhi orang lain dengan pengaruh yang disengaja digunakan oleh seseorang terhadap orang lain untuk mengorganisir kegiatan-kegiatan dan hubungan-hubungan dalam organisasi. Dalam kepemimpinan yang paling penting adalah menginterpretasikan peristiwa-peristiwa, memetakan jalannya organisasi, membangun kerja sama antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sekecil apapun organisasi, peranan pemimpin sangat dominan dalam menciptakan, mengembangkan, memelihara dan meningkatkan kerja sama yang baik. Hal tersebut mempengaruhi semua bawahan atau pengikut agar dapat memberikan pengabdian untuk mencapai tujuan organisasi.

Pemimpin dan kepemimpinan instansi pemerintah pada umumnya dan Pemerintah Desa pada khususnya menjadi perhatian utama publik baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Seiring

dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman tersebut, diperlukan pemimpin yang berkualitas sehingga pelayanan publik dapat memenuhi kebutuhan masyarakat secara cepat, efektif dan akuntabel.

Sejalan dengan meningkatnya tuntutan akan hak-hak yang harus diterima oleh masyarakat, maka seorang camat sebagai pemimpin di kecamatannya harus semakin lebih banyak berbenah diri guna memenuhi tuntutan dan keinginan masyarakat yang terus berkembang. Hal tersebut merupakan konsekuensi dari instansi pelayanan publik karena merupakan instansi Pemerintah terdepan yang berhubungan langsung dengan masyarakat. Kegiatan apapun yang terjadi di wilayah kecamatannya akan dipandang masyarakat sebagai tanggung jawab kepemimpinan camat, yang salah satunya ditentukan oleh kemampuan pimpinan memanager kerja lembaganya.

Keberhasilan seorang pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga, sangatlah tergantung pada perilaku pemimpin tersebut dalam menjalankan tugas-tugas kepemimpinannya. Perilaku pemimpin tampak dari cara pengambilan keputusan, memerintah, memberi tugas, berkomunikasi, memotivasi orang yang dipimpin, membimbing dan mengarahkan, serta cara pemimpin dalam menegakkan disiplin, mengendalikan dan mengawasi aparturnya, menegur dan memberikan sanksi atau hukuman terhadap para pegawainya. Oleh karena itu perilaku kepemimpinan dalam mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan akan memberikan pengaruh yang sangat besar dan bersifat menentukan dalam pengefektifan organisasi untuk mencapai tujuan.

Kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard ini lebih menekankan pada perilaku pemimpin dalam hubungannya dengan bawahan". Dimana gaya kepemimpinan seseorang adalah pola perilaku yang diperlihatkan orang itu pada saat mempengaruhi aktivitas orang lain seperti yang dipersepsikan orang lain. Gaya kepemimpinan situasional dari Hersey dan Blanchard dikembangkan menjadi empat gaya kepemimpinan yang merupakan kombinasi dari perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung. Perilaku mengarahkan dirumuskan sebagai sejauh mana pemimpin dapat melibatkan diri dalam komunikasi satu arah, seperti dengan memberitahukan bawahan apa yang harus dilakukan, kapan dilakukan, di mana melakukan, bagaimana melakukannya, dan pemimpin disini melakukan pengawasan secara ketat kepada bawahannya. Perilaku mendukung adalah sejauh mana seorang pemimpin melakukan komunikasi dua arah, misalnya mendengar, menyediakan dukungan, dorongan, memudahkan hubungan dan melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.

Gaya kepemimpinan itu adalah *Telling Style* atau gaya penjelasan dimana, perilaku pemimpin menunjukkan banyak pengarahan dan sedikit dukungan bagi bawahannya, *Selling Style* atau gaya menjual pemimpin banyak mengarahkan bawahannya dan banyak memberikan dukungan,

*Participating Style* partisipasi pemimpin menekankan pada banyak memberikan dukungan dan sedikit dalam mengarahkan bawahan, dan *delegating style* atau gaya pendelegasian pemimpin memberikan sedikit dukungan dan sedikit pengarahan".

Perilaku pemimpin Camat di Kecamatan Tempunak pada dasarnya mengarah pada dua kategori yaitu *consideration* dan *initiating structure*. Struktur awal mengacu pada sejauh mana seorang pemimpin berkemungkinan menetapkan dan menstruktur perannya dan peran bawahannya dalam mengusahakan tercapainya tujuan. Struktur ini mencakup perilaku yang berupaya mengorganisasi kerja, hubungan kerja dan tujuan pertimbangan adalah sejauh mana seorang pemimpin berkemungkinan memilih hubungan pekerjaan yang dicirikan saling percaya menghargai gagasan bawahan, dan memperhatikan perasaan mereka.

Berdasarkan pra penelitian yang dilakukan penulis bahwa Kecamatan Tempunak sudah memiliki sumber daya manusia yang cukup yang terdiri dari pemimpin dan pegawai, untuk mewujudkan kinerja pegawai yang baik. Hal lain yang perlu diteliti adalah bagaimana motivasi dari camat yang diperlukan agar pegawai kecamatan bersemangat dalam beraktivitas dan menghasilkan kinerja yang baik. dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat. Peranan seorang pemimpin sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan termasuk organisasi pemerintahan di Kecamatan Tempunak.

Motivasi pegawai Tempunak dalam bekerja masih perlu ditingkatkan lagi agar pelayanannya kepada masyarakat lebih maksimal. Selain itu motivasi kerja pegawai dapat ditingkatkan jika gaya dan pendekatan kepemimpinan camat berpengaruh secara efektif dalam kepemimpinannya. oleh karena itu dibutuhkan pemimpin untuk dapat meningkatkan kinerja semua pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Hal lain yang dapat diteliti adalah koordinasi pimpinan dengan berbagai stakeholder baik masyarakat, lembaga atau pimpinan di atasnya atau unit kerja di lingkungan Kecamatan

Tempunak. Koordinasi pimpinan menjadi penting untuk meningkatkan kinerja lembaga., Berdasarkan latar belakang tersebut, maka perlu diteliti: “Kepemimpinan Camat dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kecamatan Tempunak Kabupaten Sintang”.

Menurut Domai, (2012:68) Empat sifat umum yang mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi, yaitu: “(1) kecerdasan, (2) kedewasaan, (3) motivasi diri dan dorongan berprestasi, dan (4) sikap hubungan kemanusiaan”. Selanjutnya masih menurut Domai, (2012:31) mendefinisikan “kepemimpinan sebagai kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi”.

Kepemimpinan juga terkait dengan sebuah proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan kelompok dalam suatu organisasi. Menurut Simanjutak (2012:76) menyatakan “kepemimpinan sebagai proses psikologis dalam menerima tanggung jawab tugas, diri sendiri, dan nasib orang lain, dari beberapa definisi kepemimpinan tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan untuk mempengaruhi semangat, kegairahan, keamanan, kualitas kerja dan prestasi organisasi, serta kemampuan memberikan peranan dalam mendorong individu dan kelompok untuk mencapai tujuan organisasi”. Selain itu adanya proses serta hubungan antara pemimpin dan pengikut, adanya pengaruh sosial, peran kepemimpinan ada di hampir setiap level di organisasi, dan adanya fokus pada pencapaian tujuan.

Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas tinggi. Motivasi hanya diberikan kepada orang-orang yang mampu untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Bagi orang-orang yang tidak mampu mengerjakan pekerjaan tersebut tidak perlu

dimotivasi karena akan percuma dan sia-sia saja. Memotivasi adalah pekerjaan pimpinan terhadap bawahan, sebagaimana pendapat Siswanto, (2005:119) bahwa : “motivasi adalah fungsi kegiatan dan juga alat daripada pimpinan untuk menggerakkan bawahan agar bekerja dengan lebih efisien dan efektif dalam mencapai tujuan organisasi”.

Organisasi atau lembaga sangat membutuhkan peranan seorang pemimpin karena pemimpin memiliki pengaruh yang sangat signifikan dalam menggerakkan organisasi dan mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itu menurut Pasolong, (2014:131) Gaya kepemimpinan adalah: “seorang pemimpin harus memiliki kompetensi atau pengetahuan (manajerial dan strategi) yang berbeda, berperilaku yang baik, mampu mempengaruhi atau mengarahkan orang lain, harus mengambil keputusan, bertanggung jawab, baik dalam penyampaian ide, bijak, mengayomi dan memberi motivasi. Mampu melakukan pendekatan personal (*human relation*) dengan bawahannya”.

Sering dijumpai bahwa kepemimpinan yang tidak didukung (*nonsantioned*) yaitu kemampuan untuk mempengaruhi apa yang timbul di luar struktur formal organisasi itu, sama atau lebih penting dari pada pengaruh formal”. Dengan kata lain, menurut Thoha, (2012:221) gaya seorang pemimpin dapat muncul dari dalam suatu kelompok juga lewat pengangkatan formal untuk memimpin suatu kelompok. Luthans (2006:131) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai sekelompok proses, kepribadian, pemenuhan, perilaku tertentu, persuasif, wewenang, pencapaian tujuan, interaksi, perbedaan peran, inisiasi struktur, dan kombinasi dari dua atau lebih dari hal-hal tersebut”.

Menurut Thoha, (2012:212) “Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain”. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Masing-masing gaya tersebut memiliki keunggulan dan kelemahan.

Seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai kemampuan dan kepribadiannya. Setiap pimpinan dalam memberikan perhatian untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi karyawan di lingkungannya memiliki pola yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya.

Menurut Nadira, (2014:134). Perbedaan itu disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang berbeda-beda pula dari setiap pemimpin. Kesesuaian antara gaya kepemimpinan, norma-norma dan kultur organisasi dipandang sebagai suatu prasyarat kunci untuk kesuksesan prestasi tujuan organisasi Domai, (2012:119) berpendapat bahwa “gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan perwujudan dari tiga komponen, yaitu pemimpin itu sendiri, bawahan, serta situasi di mana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan”. Teori gaya kepemimpinan sering merupakan bagian dari teori kepemimpinan lainnya.

Menurut Wirawan, (2014:396-402) dalam buku *Kepemimpinan* mengatakan bahwa “Gaya kepemimpinan adalah cara atau seni yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mengatur dan mengarahkan bawahannya dalam pencapaian visi atau tujuan bersama yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi”. Berikut beberapa model dari gaya kepemimpinan menurut Wirawan, (2014: 403);

**Gaya Kepemimpinan Memberitahu** Gaya kepemimpinan ini cocok diaplikasikan kepada karyawan yang tidak berani memikul tanggung jawab, yang memiliki perilaku tugasnya di atas rata-rata dan perilaku hubungannya di bawah rata-rata. pada gaya kepemimpinan memberitahu ini, pemimpin memberikan instruksi khusus dan mensupervisi ketat kinerja para pengikutnya. Ciri-ciri gaya kepemimpinan ini adalah; 1) Memberikan petunjuk secara jelas dan rinci mengenai tugas yang harus dikerjakan para karyawan. 2) Mendefinisikan secara operasional peran pengikut. 3) Komunikasi sebagian besar satu arah. 4) Pemimpin yang membuat keputusan 5) Supervisi ketat dan meminta pertanggungjawaban pengikut. 6) Instruksi secara bertingkat.

**Gaya Kepemimpinan Menjual.** Gaya kepemimpinan ini terbentuk dari perilaku tugas dan perilaku hubungan di atas rata-rata. Pada gaya kepemimpinan ini 30 pemimpin menjelaskan keputusan dan memberikan peluang untuk menjelaskan klarifikasi tugas kepada para pengikut. Ciri-ciri gaya kepemimpinan ini adalah; 1) Menyediakan petunjuk mengenai siapa, apa, dimana, bagaimana, dan mengapa mengenai tugas atau perintah yang harus dilakukan para pengikut. 2) Pemimpin membuat keputusan dan menjelaskan keputusan serta memungkinkan. peluang untuk klarifikasi. 3) Menjelaskan peran para pengikut. 4) Mengajukan pertanyaan untuk mengidentifikasi level kemampuan.

**Gaya Kepemimpinan Partisipasi** menurut Wirawan, (2014:396-402) dapat diketahui dari banyak aspek yaitu: Gaya kepemimpinan ini mempunyai karakteristik perilaku hubungan di atas rata-rata dan perilaku tugasnya di bawah rata-rata. Dalam gaya kepemimpinan ini pemimpin memberikan ide-ide kepada para pengikutnya dan memfasilitasi pembuatan keputusan kepada para pengikutnya. Ciri-ciri gaya kepemimpinan ini adalah; 1) Membagi tanggung jawab untuk membuat keputusan dengan para pengikut. 2) Memfokuskan kegiatan untuk mencapai hasil. 3) Mengikut sertakan karyawan dalam konsekuensi tugas untuk meningkatkan komitmen dan motivasi. 4) Menggabungkan dan pembuatan keputusan pemimpin dan karyawan. 5) Menentukan langkah-langkah berikutnya. 6) Memberikan dorongan dan dukungan. 7) Mendorong untuk memberikan masukan. 8) Secara aktif mendengarkan apa yang dikemukakan para karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Moleong (2006:11). “Penelitian deskriptif adalah data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka”. Sementara menurut Sugiyono (2013:11) penelitian deskriptif adalah; “Penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel yang lain”.

Berdasarkan pengertian tentang penelitian deskriptif menurut para ahli tersebut di atas, maka penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti berupa peneliti deskriptif karena bukan tampilan atau narasi angka-angka, grafik atau sejenisnya. Jenis penelitian ini tidak membandingkan, atau menghubungkan variabel satu dengan variabel lainnya.

Menurut Nazir (2005:54), penelitian deskriptif adalah; “suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang”. Sementara penelitian deskriptif memiliki tujuan berbeda dari model penelitian lainnya. Lebih lanjut Nazir (2005:55) memaparkan tujuan dari penelitian deskriptif adalah; “untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki”.

Peneliti memilih jenis penelitian ini seperti yang disebutkan Creswell (2014:298) karena “data-data atau fakta empiris, yang diperoleh di lapangan juga akan peneliti narasikan (naratif) atau gambarkan dalam narasi pada penelitian ini”. Metode penelitian yang peneliti pilih adalah penelitian kualitatif. Menurut Bungin (2012:105) “data-data pada penelitian ini adalah kualitatif, bukan kuantitatif yang berujung pada pemaknaan, pembahasan data atau *verstehen*, maksudnya data-data yang diperoleh harus ditafsirkan atau dimaknai dan dituangkan dalam bentuk narasi kualitatif”.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Strategi kepemimpinan terhadap masyarakat Desa Ensaid Panjang yang terdiri dari muliti etnis, agama dan kepentingan sangatlah menantang. Ada beberapa strategi yang perlu dikembangkan dalam kepemimpinan di desa ini yaitu:

### Gaya Kepemimpinan yang Mengedepankan Kebersamaan.

Kepala Desa berkedudukan sebagai pimpinan dan bertanggungjawab terhadap penyelenggaraan pemerintahan desa. Kepala Desa

bertindak sebagai eksekutif pemerintahan kecamatan untuk menjalankan roda pemerintahan desa. Kepala Desa bertugas menyelenggarakan Pemerintahan desa, melaksanakan Pembangunan, pembinaan kemasyarakatan dan pemberdayaan masyarakat setempat”.

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam organisasi tertentu sangat tergantung pada mutu seorang pemimpin yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Karena dalam organisasi pemimpin sangat mempunyai peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan. Misalnya dalam sebuah organisasi pemerintahan yang bertanggung jawab utamanya adalah menyelenggarakan tugas-tugas pengaturan dan pemberian pelayanan kepada masyarakat. Sehingga pelayanan diberikan kepada masyarakat yang membutuhkan dapat dilayani dengan cepat dan memuaskan tanpa mengabaikan kecermatan, ketelitian, dan terjaminnya pengamanan kebijaksanaan produktifitas kerja.

Pemimpin merupakan motor penggerak bagi sumber daya dan alat-alat dalam suatu organisasi, serta merupakan kunci suksesnya organisasi. Untuk menjadi seorang pemimpin tidaklah mudah, pemimpin mempunyai peranan yang sangat besar pengaruhnya bagi organisasi yang dipimpinya. Banyak hal yang harus diperhatikan untuk menjadi pemimpin, pemimpin bukanlah simbol belaka tetapi mereka menduduki posisi pemimpin perlu memiliki kelebihan-kelebihan yang melebihi orang lain.

Pemimpin yang ideal itu harus sebagai motivator, fasilitator, dan mediator yang melakukan kepemimpinannya melalui pendekatan kebersamaan. Pembangunan masyarakat desa merupakan gerakan pembangunan yang didasarkan atas peran serta dan swadaya gotong royong masyarakat. Atas dasar hal tersebut maka kesadaran, peran serta dan swadaya masyarakat perlu ditingkatkan agar partisipasi masyarakat dalam pembangunan akan dirasakan sebagai suatu kewajiban bersama.

Partisipasi dan peran serta pegawai yang akhirnya bermuara pada hasil kerja atau kinerja pegawai masih dapat dimaksimalkan dalam mendukung memberikan pelayanan kepada masyarakat jika gaya kepemimpinan Kepala desa, Kepala dusun dan Ketua Rukun Tetangga mampu memberikan rasa nyaman, semangat dan merangkul semua pihak.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam memimpin masyarakat di desa ini adalah; Melibatkan pegawai berpartisipasi dalam berbagai kegiatan kecamatan bukanlah semata karena tugas pokok dan fungsi pegawai semata, tetapi juga peran camat sebagai pemimpin sangat menentukan kinerja pegawai. Menurut Kepala Desa pelaksanaan tugas secara umum oleh aparatur desa sesuai dengan wilayah dusun masing-masing dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Keterlibatan tersebut umumnya didasari atas tugas dan fungsi masing-masing aparatur, namun demikian juga didasarkan atas kesukarelaan aparatur dan anggota masyarakat untuk ikut membangun dan mengembangkan pola kerja yang disiplin, bertanggung jawab dan baik sehingga pelayanan tersebut memuaskan dan berhasil guna.

Kinerja aparatur desa dan hasil kerja masyarakat dalam pembangunan menuntut adanya kemampuan kepemimpinan yang baik berupa pengetahuan, keterampilan serta sikap perilaku yang memadai, sesuai dengan tuntutan pelayanan dan pembangunan sekarang ini. Walaupun kemampuan kepemimpinan seseorang juga adalah bawaan lahir namun hal tersebut juga dapat dipelajari yang memungkinkan seseorang dapat terampil dalam memimpin.

Berkaitan dengan kualitas pelayanan publik, maka kemampuan aparatur sangat berperan penting dalam hal ikut menentukan kualitas pelayanan publik tersebut yang didukung dengan gaya kepemimpinan baik Kepala desa, Kepala Dusun dan Ketua RT. Untuk itu indikator-indikator dalam kemampuan aparatur adalah sebagai berikut; Tingkat pendidikan aparat; Kemampuan penyelesaian pekerjaan sesuai jadwal; Kemampuan melakukan kerja sama; Kemampuan menyesuaikan diri terhadap

perubahan yang dialami organisasi; Kemampuan dalam menyusun rencana kegiatan;

Kemampuan kerja dalam kepemimpinan di semua lini memang sudah cukup baik namun masih perlu ditingkatkan dan masih harus dimaksimalkan. Meningkatkan dan memaksimalkan kemampuan memimpin adalah tanggung jawab setiap pemimpin dan dapat dilakukan dengan berbagai cara; Cara pertama yaitu dengan usaha yang diprakarsai oleh diri sendiri. Cara kedua yaitu dengan diprakarsai oleh lembaga atau negara cara ketiga adalah melalui kebersamaan. Peningkatan kemampuan kepemimpinan seorang pemimpin dapat dilihat dari kemampuan menciptakan atmosfer kerja yang kondusif, kemampuan melibatkan orang lain untuk bekerja sama dan kemampuan untuk menemukan solusi dari masalah dalam pelayanan publik.

Melalui gaya kepemimpinan yang menekankan kebersamaan, masyarakat juga diberi kesempatan untuk memperlengkapi diri secara mandiri. Hal ini dilakukan karena peningkatan kualitas diri dianggap penting dan minimnya peluang peninggkatan diri yang diprakarsai oleh lembaga. Namun pihak kepala desa melalui kepemimpinannya biasa melakukan pendekatan ke atasan juga ke berbagai pihak untuk mendapatkan masukan dan dukungan.

Kepemimpinan yang menekankan kebersamaan dengan pendekatan persahabatan, kejelasan, dan koordinasi yang baik sangatlah berpengaruh pada maksimalnya hasil yang dapat diperoleh, kegiatan dapat berjalan dengan lancar tugas harian dan pelayanan masyarakat dapat terselesaikan dengan baik pula.

### **Disiplin Kerja**

Secara singkat dapat dikatakan bahwa disiplin kerja adalah keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada aparatur untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan-aturan yang telah ditetapkan. Dalam hubungannya dengan disiplin aparatur desa ada beberapa istilah yang biasa digunakan yaitu peraturan disiplin, yaitu yang mengatur kewajiban, larangan dan sanksi apabila aparatur yang tidak menjalankan kewajiban atau melanggar peraturan.

Pelanggaran disiplin yaitu setiap ucapan tulisan atau perubahan aparatur yang melanggar ketentuan peraturan disiplin aparatur baik yang dilakukan didalam maupun diluar jam kerja. Hukuman disiplin yaitu hukuman yang dijatuhkan kepada aparatur karena melanggar peraturan disiplin, disiplin jarang dilakukan mengingat masih dapat dilakukan komunikasi baik di antara aparatur yang ada. Namun demikian beliau melanjutkan, bahwa teguran lisan sering dilakukan untuk mengingatkan agar pelanggaran-pelanggaran kecil yang dilakukan tidak terulang lagi.

Pada dasarnya banyak faktor yang menyebabkan aparatur kurang disiplin. Hal tersebut dapat saja disebabkan oleh beberapa factor antara lain: kurang mencukupi penghasilan yang diperoleh sementara tuntutan kebutuhan hidup semakin beragam, kurang adanya pelatihan dari atasan terhadap bawahan serta tidak adanya penghargaan atas aparatur yang berprestasi dan sebagainya.

Belum ada aparatur yang melanggar aturan disipliner yang dengan sanksi berat dalam hukuman. Karena umumnya tindakan indiscipliner yang terjadi hanya pelanggaran yang bersifat ringan seperti sering terlambatnya aparatur desa masuk jam kerja. Adanya aparatur yang tidak masuk bekerja tanpa alasan atau pemberitahuan dalam bentuk surat izin, dan pelanggaran administrative yang bersifat ringan. Pada umumnya tingkat pelanggaran dilakukan oleh aparatur desa Ensaid Panjang masuk dalam pelanggaran administrasi ringan. Namun walaupun hal tersebut dikategorikan sebagai sebuah pelanggaran administrasi ringan, pihak Kepala Desa Ensaid Panjang dalam hal ini tidak memprosesnya secara administrasi, tetapi melakukan pendekatan dan komunikasi yang baik untuk mencari tahu persoalan dan duduk bersama mencari jalan keluar yang dapat dilakukan bersama untuk kebaikan bersama pula.

Disiplin kerja yang tinggi dari setiap aparatur akan sangat mempengaruhi semangat kerja aparatur. Setiap aparatur yang merasa

bahagia dalam melaksanakan pekerjaan, maka pada umumnya disiplin kerja akan menjadi lebih baik. Selanjutnya beliau mengatakan bahwa bekerja melayani masyarakat tidak harus selalu di kantor desa, akan tetapi dapat dilakukan di rumah. Hal ini dilakukan mengingat dusun-dusun yang ada di dalam wilayah administrasi Desa Ensaid Panjang belum memiliki kantor dusun sendiri. Oleh karena itu kadang-kadang disiplin masuk kerja ke kantor desa dapat di tolerir oleh kepala desa.

Disiplin kerja Aparatur Desa berjalan dengan baik. Bahkan menurutnya ada suasana yang baik dan kondusif yang diciptakan kepala desa dalam rangka meningkatkan disiplin kerja aparatur. Kepala Desa menciptakan kebersamaan, menciptakan kenyamanan dalam bergaul dan bekerja. Hal ini memunculkan semangat bersama dan semangat pula dalam bekerja. Disiplin kerja muncul dari semangat kebersamaan dan muncul dari kondisi kebersamaan yang baik yang ciptakan oleh pimpinan. Sebagai contoh misalnya, bahwa aparatur masuk kerja cukup tepat waktu, demikian juga pulang kantor juga cukup tepat waktu. Walaupun tidak selalu setiap hari demikian, karena ada juga aparatur desa yang lambat masuk atau cepat pulang kantor. Namun hal tersebut bukan disebabkan karena yang bersangkutan tidak disiplin tetapi lebih karena disebabkan oleh urusan yang mendesak yang harus segera ditangani. Pada prinsipnya disiplin kerja Aparatur Desa Ensaid Panjang cukup baik karena dilandasi oleh semangat kerja dan kebersamaan serta kondisi atau atmosfir kerja yang baik yang ciptakan pimpinan.

### **Memotivasi yang Disertai dengan Contoh**

Salah satu motivasi kepemimpinan yang diterapkannya dalam memimpin adalah memberikan motivasi kerja dengan contoh kepada bawahan dan masyarakat agar masyarakat atau bawahan mampu memahami motivasi tersebut. Lebih dari pada itu, motivasi dengan contoh dapat memberikan dampak positif karena masyarakat dapat mengerti bahwa pemimpin tidak hanya mampu ber retorika tetapi antara retorika dan realita diperlihatkan secara bersama.

Kemampuan memimpin dengan cara ini terbukti mampu memberikan perasaan yang berharga kepada mereka yang dipimpin bahwa mereka dihargai dan tidak diperlakukan sebagai bawahan semata. Hal ini penting karena era ini adalah era demokratis, dimana hak-hak individu begitu besar dan dihargai oleh peraturan perundang-undangan. Seorang pemimpin perlu memiliki prinsip terbuka terhadap berbagai masukan, pemikiran, pendapat, kritik, karena hal tersebut diperlukan dalam setiap penyelenggaraan pembangunan. Termasuk pula di dalam penyelenggaraan pembangunan di tingkat desa, sehingga dengan adanya pemimpin yang memiliki prinsip demikian mampu menggerakkan masyarakat berpartisipasi dalam pembangunan, Sehingga desa dan dusun yang bersangkutan dapat lebih maju dan berkembang, serta dapat meningkatkan kesejahteraan bagi masyarakatnya.

Prinsip menghargai kemampuan dan kekurangan orang lain atau terbuka terhadap berbagai masukan dan pertimbangan dari berbagai pihak merupakan prinsip kepemimpinan yang berbasis pada realita dan kondisi masyarakat. Masyarakat Desa Ensaid Panjang terdiri dari berbagai suku, agama, perbedaan latar belakang pendidikan, ekonomi, dan kemampuan. Prinsip kepemimpinan yang diterapkannya dalam pelayanan masyarakat adalah prinsip kepemimpinan yang menghargai perbedaan, menghargai keberagaman, menghargai kemampuan dan potensi aparatur dan masyarakat.

Keberhasilan peningkatan kinerja aparatur dan masyarakat sangat bergantung kepada peranan pemimpin yang mampu memberikan motivasi kerja yang diperlihatkan dengan contoh yang baik kepada aparatur dan masyarakat. Proses berjalan dengan suksesnya pemerintahan yang baik tercermin dari kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan motivasi dalam segala situasi, baik dalam situasi yang biasa-biasa saja maupun dalam situasi yang sulit dan tidak biasa. Kepemimpinan seorang pemimpin merupakan hal penting dalam mengorganisir masyarakat didaerahnya agar program kerja dan harapan masyarakat dapat tercapai. Pemimpin dapat menumbuhkan kepercayaan kepada masyarakat

yang dipimpinnya dengan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan realita atau kondisi masyarakatnya.

Motivasi yang diperlihatkan dengan contoh terlebih dahulu, efeknya sangat kuat. Kepemimpinan Kepala desa yang mengedepankan keterbukaan, motivasi dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan dapat dikatakan berbanding lurus dengan prinsip kepemimpinannya. Artinya partisipasi masyarakat dalam kegiatan yang dilaksanakan oleh kecamatan, dusun maupun rukun tetangga mendapat dukungan masyarakat karena prinsip kepemimpinan yang terbuka terhadap perbedaan, keberagaman dan masukan dari berbagai pihak dapat dilaksanakan atau diterapkan dengan baik.

Motivasi kepemimpinan yang ditunjukkan pada prinsip kepemimpinan yang terbuka terhadap keberagaman, perbedaan dan kemajemukan kepala desa adalah prinsip yang diterapkan dalam pelaksanaan pemerintahan di Desa Ensaid Panjang. Hal tersebutlah yang memunculkan semangat kerja yang terlihat melalui unjuk hasil kerja yang diharapkan bersama. Prinsip kepemimpinan yang mengedepankan kebersamaan, motivasi dan contoh kehidupan adalah strategi-strategi kepemimpinan yang bukan saja dipraktikkan oleh kepala desa tetapi juga diwariskan oleh kepala desa kepada kepala dusun, ketua RT dan bawahannya di desa. Kemampuan menerima berbagai masukan dari masyarakat menciptakan pemerintahan desa yang lebih baik dihormati dan didukung oleh masyarakat.

Pendekatan Kepemimpinan Kepala Desa dalam hal memberikan motivasi kerja kepada pegawainya secara umum dapat dikatakan cukup baik dan berhasil. Hal ini terlihat dari semangat kerja pegawai saat melakukan perencanaan, pelaksanaan tugas dalam pelayanan kepada masyarakat dalam berbagai kegiatan yang digagas oleh Pemerintah desa dapat dilaksanakan dengan baik. Selain itu kemampuan memimpin kepala desa terlihat pada antusiasisme kerja pegawai yang cukup tinggi dalam masuk kantor, penyelesaian tugas dan memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Kepemimpinan Kepala Desa dalam memberikan motivasi kepada aparaturnya dapat dilihat dalam proses pengambilan keputusan dalam upaya melibatkan masyarakat, sehingga tercipta keputusan-keputusan bersama untuk meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya pembangunan. Motivasi Kepemimpinan Kepala desa tersebut memberikan dorongan kerja yang baik kepada bawahan sehingga tercipta hasil kerja yang baik pula. Pemerintah desa dalam hal ini kepala desa memotivasi masyarakat agar mereka bisa untuk berperan aktif secara terpadu bekerja sama antara aparatur desa serta mendayagunakan organisasi-organisasi kemasyarakatan sebagai fungsinya untuk mencapai hasil pembangunan yang telah diprogramkan.

Pemerintah desa tidak memosisikan bawahan sebagai objek pembangunan tetapi menjadikan masyarakat sebagai subjek pembangunan, hal tersebut yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Ensaed Panjang. Pembangunan Desa secara konseptual mengandung makna proses dimana usaha-usaha dari masyarakat kecamatan terpadu dengan usaha-usaha pemerintah Tujuannya untuk memperbaiki kondisi sosial, ekonomi dan budaya masyarakat. Program pembangunan dan partisipatif memosisikan masyarakat desa sebagai agen pembangunan yang otonom, mandiri, mampu bekerja sama dan mempunyai potensi untuk bangkit dari ketidakterdayaan atau keterpurukan dengan mengandalkan pada kekuatan yang dimiliki.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Aspek Kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Desa, Kepala Dusun dan Ketua Rukun Tetangga di Desa Ensaed Panjang tidaklah selalu bersifat *top down*, namun juga bersifat *bottom up* yang juga merupakan salah satu cara penting dalam mencari dan menemukan masukan dari berbagai pihak. Dari Aspek Motivasi. Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja mengedepankan keterbukaan dan Motivasi yang baik dan memberi semangat kepada pegawai dalam pelaksanaan tugas harian dan tanggung jawab masing-masing. Artinya pemimpin desa diberbagai level sebagai pemimpin mampu memberikan suasana yang sejuk dan

menyenangkan sehingga pelaksanaan dan pengerjaan tugas berjalan dengan baik. Aspek Gaya Kepemimpinan. Gaya kepemimpinan desa dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai adalah gaya kepemimpinan yang terbuka terhadap keberagaman, ide, masukan dan dinamika yang berkembang. Hal ini terlihat dari peningkatan kinerja pegawai, keterlibatan pegawai dan masyarakat dalam pembangunan. Aspek kinerja. Kinerja aparatur meningkat seiring dengan strategi kepemimpinan yang tepat yang terbuka dan koordinatif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bungin, H.M. Burhan. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media
- Creswell, John W. 2014. *Penelitian Kualitatif & Desain Riset*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Domai, Tj. 2012. *Sound Leadership: Paradigma Baru Nuansa Kepemimpinan*. Malang: Universitas Brawijaya Press
- Guritno, dkk. 2015. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja*. Bandung: Rosdakarya.
- Handayani, Soewarno, 2015. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Gunung Agung.
- Handoko, T. Hani, 2017. *Manajemen Personalita Dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, BPFE – Yogyakarta.
- Hasibuan, H.M.S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kartono, Kartini. 2015. *Pemerintahan dan Kepemimpinan*. Jakarta : Rajawali Press.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh*, Yogyakarta: Penerbit Andi

- Martoyo, Susilo. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT. BPFEE.
- Maxwell, John.C. 2004. *Mengembangkan Kepemimpinan didalam Diri Anda*. Batam: Interaksara.
- Maxwell, John C. 2014. *Kepemimpinan 101*. Batam: Interaksara
- Miles, Matthew B., Huberman a. M., & Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Edition 3. California: SAGE Publication Inc.
- Moleong, Lexy J. 2016. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung. PT Rosdakarya
- Mondy, R Wayne. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Erlangga
- Ndraha, T. 2012. *Membangun Masyarakat Mempersiapkan Masyarakat Tinggal Landas*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Nadira, Kartika. 2014. *Pengertian Tipe-tipe Gaya Kepemimpinan dan Teori yang Mendasari Kepemimpinan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nazir, M. 2015. *Metode Penelitian Edisi Kedelapan*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Pasolong, (2014:120)
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Deddy. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi ketiga. Cetakan ke sepuluh. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2016. *Perilaku Organisasi. Edisi kesepuluh*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia
- Siagian, S.P. 2003. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Siswanto, H.B. 2005. *Pengantar Manajer*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Administrasi: Dilengkapi dengan Metode R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, AT., dan Rosidah. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan kedua. Jakarta : Kencana Prenada Group.
- Thoha, M. 2012. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada
- Tjokroamidjojo. Bintoro. 2018. *Pengantar Administrasi Pembangunan. Edisi Kelimabelas*. Jakarta: LP3ES.
- Wirawan. 2014. *Kepemimpinan*. Jakarta; PT Raja Grafindo Persada.
- Yukl, G. 2012. *Kepemimpinan Dalam Organisasi. Edisi Indonesia*. Jakarta: Penerbit PT Indeks.