

## PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA DESA DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARAT DESA DI DESA LEUWIDINGDING KECAMATAN LEMAHABANG KABUPATEN CIREBON

Moh. Taufik Hidayat, Haryo Bharoto, Niswatun Nufus  
Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Sosial dan Ilmu Politik Universitas  
Swadaya Gunung Jati

Email [haryo.bharoto@ugj.ac.id](mailto:haryo.bharoto@ugj.ac.id)



DOI: 10.33603/reformasi.v3i2.10946

Diterima: Pebruari 2019; Direvisi: Maret 2019; Dipublikasikan: April 2019

### ABSTRAK

Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk memahami peran kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan performa aparat desa di Desa Leuwidingding, Kecamatan Lemahabang, Kabupaten Cirebon. Penelitian ini juga berusaha untuk mengidentifikasi tantangan yang dialami dalam pelaksanaan tugas aparat dan mencari tahu upaya yang diambil untuk meningkatkan kinerja aparat di kantor desa tersebut. Masalah utama yang dibahas dalam penelitian ini adalah bahwa peran kepemimpinan di kantor Desa Leuwidingding masih tergolong rendah. Hal ini terlihat dari rendahnya kemampuan aparat serta pelayanan yang tidak memuaskan. Terdapat kekurangan jumlah aparatur yang paham mengenai tugas dan fungsi mereka, yang berdampak pada kelancaran pelayanan kepada masyarakat dan rendahnya kemampuan pegawai, seperti minimnya rasa tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan, sehingga mereka cenderung saling bergantung. Dengan demikian, rumusan masalah yang muncul dalam penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan kepala desa dalam peningkatan kinerja aparat desa di Desa Leuwidingding Kecamatan Lemahabang Kabupaten Cirebon belum berjalan optimal, yang diduga disebabkan oleh kurangnya rasa tanggung jawab terhadap kinerja aparat desa. Metode yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, karena bertujuan untuk menggambarkan dan merangkum berbagai kondisi serta situasi yang terjadi di masyarakat. Teknik yang digunakan mencakup studi pustaka, observasi, wawancara, dan dokumentasi berupa foto dan rekaman. Analisis data dilakukan melalui analisis kualitatif yang meliputi pengurangan data, penyajian data, verifikasi, dan penarikan kesimpulan. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepala desa telah melakukan briefing serta evaluasi terkait kinerja aparat desa, meskipun masih terdapat kendala dalam pelaksanaannya. Untuk meningkatkan performa aparat desa, diperlukan teori dari Henry Mintzberg (dalam Sedarmayanti, 2017: 138-139) yang mencakup 3 dimensi: (1) peran interpersonal, (2) peran informasional, dan (3) peran sebagai pengambil keputusan, serta teori dari Hersey, Blanchard, dan Johnson Wibowo (2016: 86-88) yang terdiri dari 7 dimensi yaitu: (1) tujuan, (2) standar, (3) umpan balik, (4) alat dan sarana, (5) kompetensi, (6) motif, (7) peluang.

**Kata Kunci :** Peran Kepemimpinan Kepala Desa, Kinerja Aparat.

## PENDAHULUAN

Pembangunan sumber daya manusia adalah aspek yang sangat penting dalam pembangunan Nasional dan Daerah yang bertujuan untuk memastikan ketersediaan sumber daya yang produktif. Setiap potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia dalam suatu instansi perlu dimanfaatkan secara optimal agar dapat memberikan hasil kerja yang optimal. Manusia memiliki peran sentral di setiap aktivitas organisasi karena setiap individu terlibat sebagai perencana, pelaksana, dan penentu pencapaian tujuan organisasi. Tanpa kontribusi aktif dari manusia, tujuan tidak akan dapat tercapai meskipun perusahaan memiliki alat yang sangat canggih. Pencapaian tujuan yang telah ditentukan oleh sebuah instansi tidak bergantung pada teknologi modern, fasilitas yang lengkap, tetapi lebih pada manusia yang melaksanakan tugas tersebut.

Desa sebagai satuan masyarakat hukum memiliki batasan wilayah yang berhak untuk mengatur dan mengelola kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal-usul dan adat yang diakui dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (UU No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah pasal 1 ayat 12). Kepala Desa sebagai kepala pemerintahan di tingkat desa diharapkan dapat mengelola pemerintahan dengan baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Jika aparat pemerintah di tingkat desa menunjukkan kinerja yang baik dalam menjalankan pemerintahan, hal ini akan berdampak positif pada kinerja pemerintah di tingkat Kabupaten, Provinsi, hingga Pusat. Upaya untuk mewujudkan pemerintahan yang baik tersebut melahirkan berbagai peraturan yang mengatur pelaksanaan pemerintahan di Desa.

Konsep kepemimpinan pada dasarnya berasal dari istilah “pimpin”

yang berarti memberikan bimbingan atau tuntunan. Dari istilah itu lahir istilah kerja “memimpin,” yang berarti membimbing atau mengarahkan, serta istilah benda “pemimpin,” yaitu orang yang menjalankan fungsi memimpin atau yang memberikan bimbingan. Kepemimpinan mencakup cara atau teknik yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memengaruhi pengikut atau bawahannya dalam bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Setiap organisasi, baik di bidang bisnis maupun pemerintahan, ingin sumber daya manusia yang dimilikinya dapat memberikan sumbangan yang maksimal. Namun, seringkali kemampuan yang ada belum memadai untuk memenuhi harapan pemimpin, sehingga menjadi tanggung jawab pemimpin untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam organisasi. Proses pengembangan kemampuan ini memerlukan investasi waktu dan biaya dari pemimpin dan organisasi. Meskipun demikian, diharapkan ini akan membawa manfaat berupa peningkatan kinerja sumber daya manusia yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja organisasi. Dalam suatu organisasi, kinerja ditentukan oleh semua sumber daya manusia, termasuk pimpinan dan pegawai. Banyak faktor yang dapat memengaruhi kinerja sumber daya manusia. Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh pegawai yang ada di dalamnya. Jika pegawai memiliki motivasi yang tinggi, kreatif, dan mampu berinovasi, maka kinerjanya akan semakin baik. Oleh karena itu, peran kepemimpinan seorang pemimpin sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

Dari pemeriksaan awal, penulis mendapatkan beberapa masalah terkait kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan performa aparat desa di Desa Leuwidingding Kecamatan Lemahabang Kabupaten Cirebon, antara lain:

1. Terdapat peningkatan performa, namun tidak semua pegawai terlibat.
2. Beberapa pegawai masih belum menunjukkan rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepada mereka.

Sehubungan dengan kepemimpinan dan performa pegawai, penulis ingin menyelidiki bagaimana kepemimpinan Kepala Desa dapat meningkatkan kinerja pegawai, khususnya di Desa Leuwidingding Kecamatan Lemahabang Kabupaten Cirebon dengan judul “Peran Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kinerja Aparat Desa di Desa Leuwidingding Kecamatan Lemahabang Kabupaten Cirebon”.

### Rumusan Masalah

Berdasarkan pengamatan peneliti, kepemimpinan Kepala Desa dalam meningkatkan kinerja aparatur desa di Desa Leuwidingding Kecamatan Lemahabang Kabupaten Cirebon belum berjalan dengan maksimal.

### Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui sejauh mana peran kepemimpinan Kepala Desa di Desa Leuwidingding Kecamatan Lemahabang Kabupaten Cirebon.
2. Untuk mengevaluasi kinerja aparat desa di Desa Leuwidingding Kecamatan Lemahabang Kabupaten Cirebon.
3. Untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat peningkatan kinerja aparatur desa di Desa Leuwidingding Kecamatan Lemahabang Kabupaten Cirebon.
4. Untuk mengetahui langkah-langkah yang diambil oleh Kepala Desa dalam peningkatan kinerja aparatur desa di Desa Leuwidingding Kecamatan Lemahabang Kabupaten Cirebon.

### TINJAUAN PUSTAKA

Menurut Gary Yuki (dalam

Harbani Pasolong, 2016: 111), kepemimpinan dapat dipahami sebagai sebuah proses yang mampu memengaruhi cara pandang para pengikut tentang peristiwa-peristiwa, penentuan tujuan untuk kelompok atau organisasi, pengaturan dan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut, memotivasi pengikut agar mencapai tujuan, menjaga hubungan kerja sama dan tim, serta mendapatkan dukungan dan kolaborasi dari individu di luar kelompok atau organisasi.

Peran Pemimpin menurut Henry Mintzberg (dalam Sedarmayanti, 2017: 138-139)

1. Peran yang berhubungan dengan interaksi. Dalam kapasitas sebagai figurehead, seorang pemimpin organisasi harus tampil dalam berbagai acara resmi dan undangan, seperti menghadiri pernikahan anggota, pelantikan, dan lain-lain.
2. Sebagai penghubung, pemimpin perlu membangun kerjasama dengan bawahan dan lingkungan di luar unitnya, serta melakukan pertukaran keputusan.
3. Dalam perannya yang informasional, pemimpin harus bertindak sebagai pemantau untuk mengikuti dan mengumpulkan semua informasi tentang keseluruhan aktivitas di unit kerjanya.
4. Sebagai penyebar informasi, pemimpin wajib memberikan informasi kepada bawahan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan satuan kerjanya agar bawahan dapat mengikuti program dan perkembangan di tempat kerja.
5. Dalam peran sebagai juru bicara, semua informasi yang berhubungan dengan unit kerja yang akan disampaikan ke luar harus disampaikan oleh perwakilan organisasi (pimpinan), bukan oleh orang lain.

Peran sebagai pengambil keputusan

1. Sebagai penangan gangguan, pemimpin harus mampu mengatasi setiap tantangan atau hambatan yang muncul.
2. Dalam mengatur sumber daya, pemimpin memiliki tanggung jawab untuk mengelola semua sumber daya manusia, dana, waktu, infrastruktur, dan lain-lain, agar setiap sumber daya dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.
3. Sebagai negosiator, pemimpin memainkan peran penting dalam mewakili hubungan kerja (negosiasi) dengan unit kerja eksternal.

Colquitt, LePine, dan Wesson (dalam Wibowo 2016: 2) menyatakan bahwa kinerja adalah “ukuran serangkaian tindakan pegawai yang memberikan kontribusi baik yang bersifat positif maupun negatif terhadap pencapaian tujuan organisasi.” Terdapat tujuh indikator kinerja. Dari jumlah tersebut, dua indikator memegang peran yang sangat krusial, yaitu tujuan dan motif. Kinerja ditentukan oleh tujuan yang ingin dicapai, dan untuk itu, diperlukan adanya motif yang mendukung. Tanpa adanya dorongan dari motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan dapat tercapai. Oleh karena itu, tujuan dan motif merupakan indikator utama kinerja. Selain itu, kinerja juga membutuhkan dukungan dari sarana, kompetensi, peluang, standar, serta umpan balik. Hubungan antar ketujuh indikator tersebut dijelaskan oleh Hersey, Blanchard, dan Johnson (Wibowo, 2016: 86-88) sebagai berikut:

1. Tujuan. Tujuan adalah kondisi berbeda yang secara aktif dikejar oleh individu atau organisasi untuk diraih.
2. Standar. Standar sangat penting karena memberikan informasi kapan suatu tujuan bisa dianggap selesai.
3. Umpan Balik. Umpan balik adalah

informasi yang digunakan untuk menilai kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan.

4. Alat atau Sarana. Ini merujuk pada sumber daya yang dapat digunakan untuk membantu mencapai tujuan dengan baik.
5. Kompetensi. Kompetensi adalah syarat utama dalam kinerja.
6. Motif. Motif adalah alasan atau pendorong bagi individu untuk melakukan tindakan tertentu.
7. Peluang. Pekerja memerlukan kesempatan untuk menampilkan hasil kerja mereka.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Dalam penyampaian data, peneliti memanfaatkan pemaparan dan gambaran untuk menjelaskan situasi atau peristiwa, serta menggunakan teknik wawancara, observasi, dan analisis dokumen.

Sugiyono (2013:9) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai “metode yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, diterapkan untuk meneliti keadaan objek yang alami (berlawanan dengan eksperimen) di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (kombinasi), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan fokus hasil penelitian kualitatif lebih pada makna daripada generalisasi.”

Penulis memilih metode penelitian kualitatif karena penelitian ini tidak bertujuan untuk mencari hubungan antar variabel pada objek penelitian yang bersifat interaktif atau saling mempengaruhi, tetapi lebih fokus untuk menggali, menemukan, menjelaskan, dan memaparkan “Peran Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Kinerja Aparat Desa di Desa Leuwidingding Kecamatan Lemahabang Kabupaten Cirebon.”

## **METODE PENELITIAN**

### **Informan dan Teknik Pemilihan**

#### **Informan**

Informan merujuk pada individu yang menyampaikan informasi, penjelasan, atau data yang relevan dengan isu yang diteliti. Metode pemilihan informan menggunakan purposive sampling, sebab peneliti percaya bahwa informan yang dipilih memiliki informasi yang dibutuhkan untuk penelitian yang akan dilaksanakan. Dalam penelitian ini, terdapat dua kategori informan yaitu informan utama dan informan tambahan. Informan utama adalah Kepala Desa Leuwidingding yang berada di Kecamatan Lemahabang, Kabupaten Cirebon. Sedangkan informan tambahan terdiri dari pegawai desa Leuwidingding dan masyarakat yang tinggal di Kecamatan Lemahabang, Kabupaten Cirebon.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang diimplementasikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Studi Kepustakaan. Peneliti mengumpulkan informasi dari berbagai sumber tertulis seperti buku dan materi tertulis lainnya yang relevan dengan topik yang sedang diteliti.
2. Wawancara. Ini adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui interaksi langsung antara peneliti dan sumber informasi, baik secara tatap muka maupun menggunakan media.
3. Dokumentasi. Peneliti melakukan studi terhadap data tertulis yang sudah ada yang dikenal sebagai data sekunder, yaitu data yang tidak diperoleh langsung dari responden.

## **PEMBAHASAN**

### **Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Kinerja Aparat Desa di Desa Leuwidingding Kecamatan Lemahabang Kabupaten Cirebon.**

Peran kepemimpinan Kepala Desa di Desa Leuwidingding, Kecamatan Lemahabang, Kabupaten Cirebon masih belum sesuai harapan karena kepala desa jarang hadir di berbagai kegiatan sebagai wakil organisasi. Selain itu, dalam hal penyampaian informasi terkait satuan kerjanya, kondisi sudah cukup baik, namun belum maksimal karena kepala desa jarang melakukan pengawasan secara langsung. Pemimpin perlu memperkuat kerja sama dengan staf dan lingkungan kerja di luar organisasi. Di sisi lain, dalam hal pertukaran keputusan, sudah baik tetapi belum sepenuhnya optimal karena pemimpin hanya berkomunikasi dengan perangkat desa sekali sebulan akibat seringnya harus menjalankan tugas di luar.

### **Kinerja Aparat di Desa Leuwidingding Kecamatan Lemahabang Kabupaten Cirebon**

1. Masih ada kurangnya respons dalam memberikan layanan kepada masyarakat, terutama bagi mereka yang tidak memenuhi syarat dalam pembuatan akta atau E-KTP.
2. Kemampuan karyawan dalam memanfaatkan alat bantu masih belum maksimal, karena beberapa pegawai belum terampil dalam menggunakan komputer.
3. Terdapat beberapa pegawai yang belum menunjukkan rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, dan ada yang masih berada di luar saat jam kerja.
4. Terdapat pengembangan untuk aparat, tetapi tidak semua dapat berpartisipasi; hanya sejumlah aparat terpilih yang bisa ikut serta.

### **Faktor yang menjadi penghambat dalam meningkatkan kinerja aparat desa di Desa Leuwidingding Kecamatan Lemahabang Kabupaten Cirebon.**

1. Kekurangan tenaga kerja, ditambah dengan perilaku aparat desa yang belum sepenuhnya disiplin,

menyebabkan tugas tidak selesai sesuai waktu yang ditentukan, sehingga hal ini dapat mengganggu produktivitas kinerja aparat desa tersebut.

2. Baik usia produktif maupun non produktif, individu yang sudah berada pada usia non produktif biasanya memiliki kinerja yang menurun.
3. Ada warga yang belum sepenuhnya mengerti syarat-syarat untuk pembuatan KTP, akta kelahiran, dan dokumen lain, sehingga ini menghalangi kinerja pegawai di Desa Leuwidingding, Kecamatan Lemahabang, Kabupaten Cirebon.
4. Pembangunan fisik seperti jalan yang masih belum selesai.

#### **Upaya yang dilakukan oleh Kepala Desa dalam meningkatkan kinerja aparat desa di Desa Leuwidingding Kecamatan Lemahabang kabupaten Cirebon.**

1. Mengadakan pertemuan untuk mengidentifikasi masalah dan solusi yang ada, lalu kami melakukan revisi. Ini termasuk keluhan dari masyarakat atau jika terdapat kendala dalam kinerja aparat desa.
2. Kepala desa berupaya sebaik mungkin untuk menjadi teladan bagi para aparat, terkait dengan satuan kerja agar mereka lebih disiplin dalam menyelesaikan tugas tepat waktu, bukan hanya dengan cara mengajar terus menerus.
3. Berusaha mengurangi jumlah pekerjaan yang diberikan kepada individu yang tidak lagi produktif.
4. Untuk isu terkait pembangunan fisik, seperti jalan, kami akan berusaha

semaksimal mungkin.

#### **KESIMPULAN DAN SARAN**

1. Berdasarkan studi yang dilakukan di Desa Leuwidingding, Kecamatan Lemahabang, Kabupaten Cirebon mengenai Fungsi Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Kinerja Aparat Desa, penulis menemukan beberapa faktor yang menghambat. Untuk mengatasi masalah-masalah tersebut, penulis menawarkan beberapa rekomendasi sebagai berikut:
  - 2.
  3. 1. Agar aparat Desa Leuwidingding, Kecamatan Lemahabang, Kabupaten Cirebon, dapat lebih aktif dalam memberikan informasi mengenai persyaratan untuk pembuatan E-KTP, akta kelahiran, dan lain-lain, sehingga memudahkan masyarakat dan mengurangi kebutuhan mereka untuk datang berulang kali saat ingin membuat dokumen. Disarankan kepada aparat desa untuk menjalankan tugasnya dengan disiplin, tepat waktu, dan lebih mengutamakan rasa tanggung jawab demi kemajuan Desa Leuwidingding. Untuk aparat desa yang sudah non produktif sebaiknya diberi pekerjaan yang tidak terlalu berat.
  4. Untuk masalah pembangunan fisik seperti jalan yang belum di selesaikan agar bisa di selesaikan sesuai waktu yang telah ditentukan.

Media.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

##### **Buku :**

- Afrizal. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif (Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu)*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Bintoro. Dan Daryanto. 2017. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava

- Juni Priansa, Donni. 2015. *Manajemen Perkantoran Efektif, Efisien, dan Profesional*. Bandung: Alfabeta.
- Kencana S, Inu. 2014. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Pasolong, Harbani. 2013. *Kepemimpinan Birokrasi* Bandung: Alfabeta.
- Puspita S U, Yuni. 2017. *Peran*

- Kepemimpinan Camat dalam Upaya Meningkatkan Kinerja pegawai di Kecamatan Kesambi Kota Cirebon.*
- Sedarmayanti. 2017. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan masa depan (Mewujudkan Pelayanan Prima dan Pemerintahan yang Baik)*. Bandung : PT Refika Aditama.
- \_\_\_\_\_. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Sembring, Masana. 2012. *Budaya Kinerja Organisasi (Perspektif Organisasi Pemerintah)*. Bandung: FOKUSMEDIA.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. 2013. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Perundang-undangan :**
- UU No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah pasal 1 ayat 12.
- Peraturan Pemerintah nomor 27 tahun 2006 tentang Desa, pada pasal 5 dan pasal 6 mengemukakan bahwa *tugas dan kewajiban yang paling utama untuk Kepala Desa adalah memimpin penyelenggaraan pemerintahan Desa.*
- Sumber lain :**
- <http://pcpmlewisari23.blogspot.co.id/2016/02/asas-dan-fungsi-kepemimpinan-tugas.html> (Jum'at, 09 Februari 2018. 20:57 :26)
- <https://graphermuda.blogspot.co.id/2016/03/kepemimpinan-t-hani-handoko-2012.html> (Minggu, 11 Maret 2018 . 22 : 51 :38)
- <https://muttaqinhasyim.wordpress.com/2012/02/24/tujuan-dan-pengertian-evaluasi-penilaian-kinerja/> (Jum'at, 16 Maret 2018. 14 : 55 :49)
- <http://sholichatunmuslih.blogspot.co.id/2016/06/sistem-informasi-sebagai-pendukung.html> (Rabu, 4 April 2018. 21: 14: 35)
- <http://ade-buluk.blogspot.co.id/> (Rabu, 4 April 2018. 21 : 20 : 30)
- <http://kampusmaroon.blogspot.co.id/2013/12/sitem-informasi-sebagai-pendukung.html> (Minggu, 8 April 2018 15 : 07 : 38)
- [http://www.dosenpendidikan.com/jur\\_u-bicara-pengertian-fungsi -syarat-peran/](http://www.dosenpendidikan.com/jur_u-bicara-pengertian-fungsi-syarat-peran/) (Rabu, 11 April. 23 : 02 :15)
- <https://tipsserbaserbi.blogspot.co.id/2015/09/pengertian-reward-atau-penghargaan.html> (Minggu, 15 April 2018. 16 :38 :28)