BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

Seorang kepala desa adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang dan merupakan seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama. Untuk itu peneliti ingin melihat gaya kepemimpinan situasional kepala desa yang pada pelaksanaannya dapat di lihat melalui, Kondisi, Waktu, dan Ruang.

Secara singkat, untuk mempermudah dalam memberikan penilaian terhadap hasil tanggapan responden, maka dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah skor responden. Dari jumlah skor jawaban responden yang diperoleh kemudian disusun kriteria penilaian untuk setiap item pertanyaan. Adapun penentuan kriteria skor jawaban responden didasarkan pada persentase skor aktual terhadap skor ideal, dimana skor aktual diperoleh dari tanggapan responden dan skor ideal adalah skor maksimum yang mungkin diperoleh dari 94 orang responden, yaitu 94 x 5 = 470. Kemudian persentase skor aktual terhadap skor ideal tersebut dikonsultasikan terhadap tabel pengklasifikasian. Kriteria yang digunakan dalam penilaian persentase skor item pertanyaan yaitu: sangat setuju,

setuju, ragu-ragu/netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju yang disusun berdasarkan rentang skor seperti pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Kriteria Penilaian Presentase Skor

No.	% Jumlah skor	Kriteria Penilaian
1.	0 - 0,20	Sangat Buruk
2.	0,21 - 0,40	Buruk
3.	0,41 - 0,60	Cukup
4.	0,61 - 0,80	Baik
5.	0,80 - 1	Sangat Baik

(Rahmat, 2000:29)

Tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan situasional, dalam proses penelitian peneliti menemukan hal yang menunjukan bahwa tidak semua msyarakat pro akan kepala desa karena dalam kenyataanya yang terjadi dilapangan masyarakat Desa Weragati terbagi atas dua hal yaitu ada yang pro akan kepala desa dan ada yang kontra akan Kepala Desa Weragati. Dalam uraian yang akan dijelaskan di bawah akan terlihat masyarakat yang mendukung dan yang tidak mendukung terhadap gaya kepemimpinan kepala desa. Berikut ini akan diuraikan bagaimana gaya kepemimpian situasional kepala desa pada masing-masing sub variabel:

4.1.1 Kondisi Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Wearagati

4.1.1.1 Suasana Desa Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

Hasil tanggapan responden sebanyak 94 orang yang berdomisili di Desa Weragati, hasilnya adalah seperti terlihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2
Tanggapan Responden terhadap Suasana

No.	Tanggapan	Bobot	F	%	Skor	% Skor
1.	Sangat setuju	5	30	31,9	150	
2.	Setuju	4	46	48,9	184	
3.	Ragu-ragu/netral	3	12	12,8	36	**80,64**
4.	Tidak Setuju	2	3	3,2	6	
5.	Sangat Tidak Setuju	1	3	3,2	3	
			94	**100**	**379**	

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa tanggapan responden terhadap gaya kepemmipinan situasional dari 94 orang responden, apabila dilihat dari persentase jawaban responden sebesar 48,9 % menjawab setuju. Hal ini berarti kepala desa bekerja dengan baik karena kepala desa terbukti dapat menciptakan suasana yang aman bagi warga dalam menjalankan semua kegiatannya.

4.1.1.2 Konsistensi Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

Tanggapan responden terhadap konsistensi sebagai sikap pemimpin yang bertanggungjawab terhadap kondisi pelayanan selama ini apabila dilihat dari 94 orang responden, sebanyak 47 orang responden menjawab setuju. Hal tersebut menunjukan bahwa frekwensi konsistensi sebagai salah satu perilaku pemimpin dalam melayani rakyatnya sangat didukung oleh masyarakat setempat, karena Kepala Desa Weragati dapat menjaga konsistensi dalam bekerja dengan baik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Tanggapan Responden terhadap Konsistensi

No.	Tanggapan	Bobot	F	%	Skor	% Skor
1.	Sangat setuju	5	19	20,2	95	
2.	Setuju	4	47	50	188	
3.	Ragu-ragu/netral	3	25	26,6	75	**77,23**
4.	Tidak Setuju	2	2	2,1	4	
5.	Sangat Tidak Setuju	1	1	1,1	1	
			94	**100**	**363**	

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Berdasarkan sub variabel kondisi dengan dua indikator di atas, yang mendapatkan jumlah persentase skor tertinggi adalah suasana yang tentram dan damai sebesar 80,64 %. Lebih jelasnya akan terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4
Akumulasi Tanggapan Responden Sub Variabel Kondisi

No.	Indikator	% Skor	Kriteria
1.	Suasana	80,64	Sangat Baik
2.	Konsistensi	77,23	Baik

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Tanggapan responden pada sub variabel kondisi, selanjutnya digambarkan berdasarkan persentase akumulasi jumlah skor jawaban responden. Jumlah skor aktual dan skor ideal yang diperoleh dari kedua indikator adalah:

Skor aktual = 379 + 363

= 742

Skor ideal = 2 x 94 x 5

= 940

Perbandingan skor aktual terhadap skor ideal di atas diperoleh persentase jumlah skor jawaban responden sebesar:

$$\frac{\text{Skor aktual}}{\text{Skor ideal}} \times 100\%$$

$$\frac{742}{940} \times 100\ \% = 78{,}94\ \%$$

Berdasarkan kriteria penilaian yang ada pada tabel 4.1 dari indikator suasana dan konsistensi, maka untuk sub variable kondisi dari 94 orang responden, termasuk dalam kategori baik. Berarti gaya kepemimpinan situasional kepala desa dapat meningkatkan kondisi lingkungan sekitar menjadi lebih aman, tentram dan damai.

Hasil yang ada menunjukan bahwa, dari sub variabel kondisi termasuk kedalam kategori baik. Hal ini terbukti dengan diperolehnya persentase jumlah

skor jawaban responden sebesar 78,94%. Apabila dari hasil penelitian dikorelasikan dengan fakta yang terjadi dilapangan, bahwa adanya keserasian antara hasil penelitian dengan fakta dilapangan.

Kepala Desa Weragati sangat mengeali kondisi Desa Weragati sehingga kepala desa faham akan program kerja bahkan kebijakan-kebijakan yang harus dikeluarkan. Hal ini diperkuat oleh salah satu jawaban responden melalui wawancara bebas yang menyatakan bahwa "Dengan kepala desa yang sekarang, desa menjadi lebih kondusif dan lebih aman dalam melakukan kegiatan sahari-hari".

4.1.2 Waktu Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

4.1.2.1 Inovasi Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

Inovasi-inovasi yang berikan oleh kepala desa dalam membuat perubahan-perubahan kearah yang lebih baik, apabila dilihat dari tabel dibawah ini sebanyak 30 orang responden menjawab ragu-ragu/netral. Hal demikian menunjukan bahwa gaya kepemimpinan situasional kepala desa belum mampu menjadi indikator kunci dalam membuat perubahan sebagaimana yang di harapkan, hal tersebut dapat dilihat dari tabel hasil tersebut menunjukan ragu-ragu/netral.

Tabel 4.5
Tanggapan Responden terhadap Inovasi

No.	Tanggapan	Bobot	F	%	Skor	% Skor
1.	Sangat setuju	5	29	30,85	145	
2.	Setuju	4	29	30,85	116	
3.	Ragu-ragu/netral	3	30	31,91	90	**76,81**
4.	Tidak Setuju	2	4	4,26	8	
5.	Sangat Tidak Setuju	1	2	2,13	2	
			94	**100**	**361**	

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Inovasi kepala desa apabila dilihat dari tabel 4.5 menunjukan bahwa kepala desa kurang memberikan inovasi untuk membuat perubahan – perubahan kearah yang lebih baik. Hal tersebut terbukti dengan banyaknya responden yang menjawab ragu-ragu/netral sebanyak 30 responden.

4.1.2.2 Kreativitas Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

Kreativitas yang dimiliki oleh seorang kepala desa dalam membuat perubahan-perubahan kearah yang lebih baik dapat dilihat dari frekwensi tabel dibawah ini sebanyak 35 orang responden denga perolehan persentase 37,23 % menjawab setuju.

Tabel 4.6
Tanggapan Responden terhadap Kreativitas

No.	Tanggapan	Bobot	F	%	Skor	% Skor
1.	Sangat setuju	5	27	28,72	135	
2.	Setuju	4	35	37,23	140	
3.	Ragu-ragu/netral	3	24	25,53	72	**76,38**
4.	Tidak Setuju	2	4	4,26	8	
5.	Sangat Tidak Setuju	1	4	4,26	4	
			94	**100**	**359**	

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Berdasarkan tabel 4.6 menunjukan bahwa kreativitas seorang kepala desa sudah mampu memberikan hasil kerja yang maksimal. Karena dengan fakta yang ada dilapangan menunjukan kepala desa yang ada memiliki ide-ide yang kreatif, hal ini terbukti dengan adanya rancangan pembangunan objek wisata situ, sekaligus berfungsi untuk mengairi sawah yang ada di sekitar situ

4.1.2.3 Cara Kerja Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

Kualitas layanan yang diberikan oleh pemerintah desa melalui gaya kepemimpinan situasional seorang kepala desa dalam membuat perubahan desa setempat, akan berpengaruh terhadap cara kerja seorang kepala desanya. Apabila dilihat dari frekwensi tabel dibawah ini sebanyak 33 orang responden denga perolehan persentase 35,11 % menjawab setuju.

Hal demikian menunjukan bahwa gaya kepemimpinan situasional melalui cara kerja seorang kepala desa sudah mampu membuat perubahan desa kearah yang lebih baik. Hal ini dikarenakan perolehan hasil quisoner menunjukan setuju.

Artinya media gaya situasional ini sudah mampu dikatakaan sebagai suatu cara atau proses metode yang mampu membuat perubahan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 4.7
Tanggapan Responden terhadap Cara Kerja

No.	Tanggapan	Bobot	F	%	Skor	% Skor
1.	Sangat setuju	5	22	23,40	110	
2.	Setuju	4	33	35,11	132	
3.	Ragu-ragu/netral	3	27	28,72	81	**72,98**
4.	Tidak Setuju	2	8	8,51	16	
5.	Sangat Tidak Setuju	1	4	4,26	4	
			94	**100**	**343**	

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Berdasarkan sub variabel waktu dengan tiga indikator di atas, yang mendapatkan jumlah persentase skor tertinggi adalah inovasi sebesar 76,81 %. Untuk lebih jelasnya akan terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.8
Akumulasi Tanggapan Responden Sub Variabel Waktu

No.	Indikator	% Skor	Kriteria
1.	Inovasi	76,81	Baik
2.	Kreativitas	76,38	Baik
3.	Cara Kerja	72,98	Baik

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Tanggapan responden pada sub variabel waktu, selanjutnya digambarkan berdasarkan persentase akumulasi jumlah skor jawaban responden. Jumlah skor aktual dan skor ideal yang diperoleh dari keempat indikator adalah:

Skor aktual = 361 + 359 + 343

= 1063

Skor ideal = 3 x 94 x 5

= 1410

Perbandingan skor aktual terhadap skor ideal di atas diperoleh persentase jumlah skor jawaban responden sebesar:

$$\frac{\text{Skor aktual}}{\text{Skor ideal}} \times 100\%$$

$$\frac{1063}{1410} \times 100\ \% = 75{,}39\ \%$$

Berdasarkan kriteria penilaian yang ada pada tabel 4.1 dari indikator inovasi, kreaivitas, dan cara kerja, maka untuk sub variable waktu dari 94 orang responden termasuk dalam kategori baik. Karena tanggapan masyarakat yang menjadi responden terhadap setiap indikator yang ada pada sub variabel waktu itu sangat baik. Berarti gaya kepemimpinan situasional dapat meningkatkan kinerja aparatur Desa Weragati.

Hasil yang ada menunjukan bahwa, dari sub variabel waktu termasuk kedalam kategori baik. Hal ini terbukti dengan diperolehnya persentase jumlah skor jawaban responden sebesar 75,39%. Apabila dari hasil penelitian dikorelasikan dengan fakta yang terjadi dilapangan, bahwa adanya keserasian antara hasil penelitian dengan fakta dilapangan.

Kepala Desa Weragati mampu memanfaatkan saat-saat tertentu dalam kehidupan organisasi diman inovasi dan kreativitas merupakan unsur penentu keberhasilan. Terbukti saat kepala desa menghadapi tekanan untuk merubah cara kerja dalam organisasi sebagai akibat perkembangan teknologi.

Dalam pelaksanaan program PNPM Mandiri, kepala desa mengerahkan beberapa perangkat desa untuk ikut terjun langsung dalam pelaksanaan program PNPM Mandiri sehingga pelaksanaan program PNPM Mandiri tepat waktu dan tepat sasaran sehingga mampu membangun kober, mengaspal jalan antara Desa Weragati dan Desa Cibentar, serta proyek yang sedang berjalan adalah membuat jalan penghubung antara Dukuh Maja dengan Desa Weragati.

4.1.3 Ruang Desa Weragati Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri

4.1.3.1 Sikap Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

Desa Weragati akan maju apabila memiliki seorang pemimpin yang mempunyai sikap tegas dan bertanggungawab akan masyarakat dan desanya itu sendiri. Untuk mengetahui sikap Kepala Desa Weragati dapat dilihat melalui tanggapan responden yang terdapat pada tabel 4.9.

Tabel 4.9
Tanggapan Responden terhadap Sikap

No.	Tanggapan	Bobot	F	%	Skor	% Skor
1.	Sangat setuju	5	32	34,04	160	
2.	Setuju	4	37	39,36	148	
3.	Ragu-ragu/netral	3	19	20,21	57	**79,79**
4.	Tidak Setuju	2	4	4,26	8	
5.	Sangat Tidak Setuju	1	2	2,13	2	
			94	**100**	**375**	

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Berdasarkan tabel diatas bahwa gaya kepemimpinan situasional kepala desa dalam meningkatkan kinerja aparatur Desa Weragati dalam membuat perubahan kearah yang lebih baik, sudah menunjukan adanya tanggungjawab yang sebanding dengan perilaku keseharian kepala desa, hal tersebut dapat dilihat dari sikap yang ditunjukan dalam kesehariannya kepada masyarakat desa. Apabila dilihat dari frekwensi tabel diatas adalah sebanyak 37 orang responden dengan perolehan persentase 39,36 % menjawab setuju. Hal ini diperkuat dengan terpilih kedua kalinya menjabat sebagai kepala desa, pernyataan ini membuktikan bahwa sikap kepala desa dapat diterima oleh masyarakat.

4.1.3.2 Perilaku Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

Perilaku merupakan hal yang penting pada gaya kepemimpinan, artinya kualitas memimpin dapat dilihat dari perilaku dalam memimpin. Dalam hal ini apakah adanya suatu perubahan yang baik dalam kualitas memimpin dengan adanya gaya kepemimpinan situasional, dan tentunya juga kinerja aparatur apabila dilihat dari segi perilaku akan memberikan perubahan yang lebih baik dalam proses memimpin rakyatnya.

Tabel 4.10
Tanggapan Responden terhadap Perilaku

No.	Tanggapan	Bobot	F	%	Skor	% Skor
1.	Sangat setuju	5	15	15,96	75	
2.	Setuju	4	47	50	188	
3.	Ragu-ragu/netral	3	28	29,79	84	**75,32**
4.	Tidak Setuju	2	3	3,19	6	
5.	Sangat Tidak Setuju	1	1	1,06	1	
			94	**100**	**354**	

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Berdasarkan hasil dari frekwensi tabel dibawah ini sebanyak 47 orang responden dengan perolehan persentase 50 % menjawab setuju. Hal demikian menunjukan bahwa perilaku kepala desa dapat dikatakan baik. Hal ini terlihat dari banyaknya responden yang menjaawab setuju. Artinya perilaku kepala desa ini dapat dikatakan mampu/berhasil mengambil hati rakyatnya, Hal ini diperkuat dengan terpilih kedua kalinya menjabat sebagai kepala desa. Agar lebih jelas dapat dilihat pada tabel 4.10.

4.1.3.3 Daerah Desa Weragati Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri

Daerah merupakan aspek penting penunjang pada sebuah pembangunan desa. Hal demikian sangat penting karena suatu lingkungan yang kondusif, nyaman dan tentunya aman akan memberikan pengaruh yang positif bagi kepala desa dan masyarakat Desa Weragati. Apabila dilihat dari responden dengan perolehan persentase 43,62 % dan skor 41 menjawab setuju.

Tabel 4.11
Tanggapan Responden terhadap Daerah

No.	Tanggapan	Bobot	F	%	Skor	% Skor
1.	Sangat setuju	5	26	27,66	130	
2.	Setuju	4	41	43,62	164	
3.	Ragu-ragu/netral	3	24	25,53	72	**79,15**
4.	Tidak Setuju	2	3	3,19	6	
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0	
			94	**100**	**372**	

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Berdsarkan tabel 4.11 menunjukan bahwa daerah sebagai salah saru faktor penunjang pada sebuah pembangunan sudah mampu memberikan pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja aparatur Desa Weragati. Hal ini diperkuat oleh tanggapan responden yang mencapai 43,62%.

4.1.3.4 Penduduk Desa Weragati Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri

Penduduk merupakan salah satu faktor gaya kepemimpinan situasional yang memberikan tanggungjawab lebih kepada kepala desa beserta para aparaturnya. Apabila dilihat dari responden dengan perolehan persentase 46,8 % dan skor 176 menjawab setuju.

Hal tersebut menunjukan bahwa penduduk sebagai objek sudah dapat dikatakan mampu memberikan pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja aparatur Desa Weragati. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 4.12
Tanggapan Responden terhadap Penduduk

No.	Tanggapan	Bobot	F	%	Skor	% Skor
1.	Sangat setuju	5	23	24,5	115	
2.	Setuju	4	44	46,8	176	
3.	Ragu-ragu/netral	3	21	22,3	63	**77,45**
4.	Tidak Setuju	2	4	4,3	8	
5.	Sangat Tidak Setuju	1	2	2,1	2	
			94	**100**	**364**	

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Berdasarkan sub variabel ruang dengan empat indikator di atas, yang mendapatkan jumlah persentase skor tertinggi adalah sikap seorang pemimpin sebesar 79,79 %. Untuk lebih jelasnya akan terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.13
Akumulasi Tanggapan Responden Sub Variabel Ruang

No.	Indikator	% Skor	Kriteria
1.	Sikap	79,79	Baik
2.	Daerah	79,15	Baik
3.	Penduduk	77,45	Baik
4.	Perilaku	75,32	Baik

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Tanggapan responden pada sub variabel ruang, selanjutnya digambarkan berdasarkan persentase akumulasi jumlah skor jawaban responden. Jumlah skor aktual dan skor ideal yang diperoleh dari keempat indikator adalah:

Skor aktual = 375 + 354 + 372 + 364

= 1465

Skor ideal = 4 x 94 x 5

= 1880

Perbandingan skor aktual terhadap skor ideal di atas diperoleh persentase jumlah skor jawaban responden sebesar:

$$\frac{\text{Skor aktual}}{\text{Skor ideal}} \times 100\%$$

$$\frac{1465}{1880} \times 100\ \% = 77{,}93\ \%$$

Berdasarkan kriteria penilaian yang ada pada tabel 4.1 dari indikator sikap, perilaku, daerah dan penduduk maka untuk sub variable ruang dari 94 orang responden, persentase jumalah skor jawaban responden termasuk dalam kategori baik.

Hasil yang ada menunjukan bahwa, dari sub variabel ruang termasuk kedalam kategori baik. Hal ini terbukti dengan diperolehnya persentase jumlah skor jawaban responden sebesar 77,93%. Apabila dari hasil penelitian dikorelasikan dengan fakta yang terjadi dilapangan, bahwa adanya keserasian antara hasil penelitian dengan fakta dilapangan.

Kepala Desa Weragati dalam memimpin rakyatnya dan dalam kesehariannya memiliki sikap dan perilaku yang baik. Melalui wawancara bebas, salah satu responden mengungkapkan “saya sangat tersanjung dengan tutur kata dan perilaku beliau yang santun”. Dari pernyataan salah satu responden tersebut, peneliti beranggapan bahwa sikap dan perilaku kepala desa cocok dengan daerah yang ada.

Desa Weragati memiliki daerah yang cocok untuk pertanian. Maka dari itu, penduduk Desa Wearagati mata pencahariannya kebanyakan bergantung pada

pertanian. Melihat dari kesemua itu kepala desa mampu menumbuhkan lumbung pangan disetiap RW.

Apabila dilihat dari ketiga sub variable gaya kepemimpinan situasional (X) dari 94 orang responden, yang mendapatkan jumlah persentase skor paling tinggi adalah sub variabel kondisi sebesar 78,84 %, akan tetapi secara keseluruhan untuk variable X termasuk dalam karegori baik. Untuk lebih jelasnya akan terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.14
Akumulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel X

No.	Sub Variabel	% Skor	Kriteria
1.	Kondisi	78,94	Baik
2.	Ruang	77,93	Baik
3.	Waktu	75,39	Baik

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Akumulasi jumlah skor jawaban responden untuk varibel X yang diperoleh dari 9 butir pertanyaan, berdasarkan kriteria akumulasi jumlah skor jawaban responden pada rentang antara skor maksimum dan skor minimum, dimana skor maksimum yang mungkin diperoleh dari seluruh responden adalah 5 x 9 x 94 = 4230 (hal ini terjadi apabila semua responden memilih kategori jawaban dengan skor tertinggi dari ke-9 butir pertanyaan), dan skor minimum yang mungkin diperoleh dari seluruh responden adalah 1 x 9 x 94 = 846 (hal ini terjadi apabila semua responden memilih kategori jawaban dengan skor terendah dari ke-9 butir pertanyaan).

Rentang dari nilai minimum dan maksimum tersebut kemudian dibagi lima. Jika diklasifikasikan menjadi lima tingkatan maka rentang skor antar tingkatan dapat dihitung dengan cara sebagai berikut:

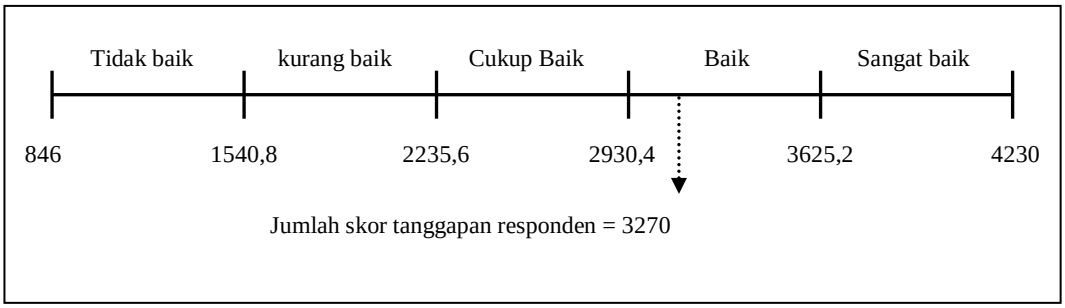
Nilai skor minimum : 1 x 9 x 94 = 846

Nilai skor maksimum : 5 x 9 x 94 = 4230

Range : 4230 – 846 = 3474

Jenjang range : 3474 : 5 = 694,8

Kategori untuk akumulsi jumlah skor tanggapan responden yang terdiri dari 9 butir pertanyaan mengenai variabel X dalam bentuk garis kontinum sebagai berikut:



Jumlah skor tanggapan responden atas 9 butir pertanyaan pada variabel X yang dibagikan kepada 94 responden adalah 742 + 1063 + 1465 = 3270.

Berpedoman pada pengklasifikasian jumlah skor tanggapan responden dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan situasional termasuk ke dalam kategori baik dan melalui program PNPM Mandiri kepala Desa Weragati mampu menciptkan pembangunan bagi desa kerah yang lebih baik. Terbukti dengan terbangunnya kober, pengaspalan jalan antara Desa Weragati dengan Desa Cibentar, dan bahkan proyek yang sedang berjalan adalah membuat jalan penghubung antara Dukuh Maja dengan Desa

4.2 Kinerja Aparatur Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

Aparatur merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu lembaga pemerintahan bila dibandingkan dengan faktor-faktor lain seperti uang, komputer dan internet. Oleh karena itu, sumber daya aparatur harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan *efektivitas* dan *efisiensi* organisasi pemerintahan untuk mewujudkan profesional kerja pegawai dalam melakukan pekerjaan. Untuk itu peneliti ingin melihat kineja aparatur desa yang pada pelaksanaannya dapat di lihat melalui:

1. Produktivitas
2. Kualitas Layanan
3. Responsivitas
4. Responsibilitas
5. Akuntabilitas

(Dwiyanto, 1995:50)

Tanggapan responden terhadap kinerja aparatur, dalam proses penelitian peneliti menemukan hal yang menunjukan bahwa kinerja aparatur kurang maksimal. Berikut ini akan terlihat pada uraian di bawah dan akan diuraikan pula bagaimana kinerja aparatur pada masing-masing sub variabel:

4.2.1 Produktivitas Aparatur Desa Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

4.2.1.1 Input Data Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

Berdasarkan tanggapan responden terhadap *input* data yang diperoleh dalam pelaksanaan program PNPM Mandiri Desa Weragati, frekwensi sebanyak

94 orang responden dengan perolehan persentase 42,55 % dengan skor 160 menjawab setuju. Dengan demikian masyrakat Desa Weragati memberikan respon yang positif, bahwa dengan adanya *input* data yang relevan dari masyarakat setempat memberikan dampak positif terhadap kinerja aparat Desa.

Tabel 4.15
Tanggapan Responden terhadap *Input*

No.	Tanggapan	Bobot	F	%	Skor	% Skor
1.	Sangat setuju	5	39	41,49	195	
2.	Setuju	4	40	42,55	160	
3.	Ragu-ragu/netral	3	13	13,83	39	**84,47**
4.	Tidak Setuju	2	1	1,06	2	
5.	Sangat Tidak Setuju	1	1	1,06	1	
			94	**100**	**397**	

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Input data yang tepat, mampu meningkatkan kinerja aparatur. Dalam hal ini peran *input* data yang tepat sangat lah penting, karena hasil yang berkualitas tidak lepas dari input data yang tepat. Akan tetapi tentunya dalam hal ini, seorang aparatur tidak harus selalu yang disalahkan karena walaupun setiap aparatur sudah bekerja dengan baik akan tetapi data *input* yang tidak tepat hasilnyapun tidak berkualitas.

4.2.1.2 Output Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

Berdasarkan tanggapan responden terhadap *output*/hasil yang diperoleh oleh penyelenggara pemerintahan Desa Weragati, frekwensi sebanyak 94 orang responden dengan perolehan persentase 52,13 % dengan skor 196 menjawab

setuju. Dengan demikian masyrakat Desa Weragati memberikan respon yang positif, bahwa dengan adanya *output*/hasil yang berkualitas memberikan dampak positif terhadap kinerja aparat Desa. Tanggapan responden tersebut dapat dilihat pada tabel, sebagai berikut:

Tabel 4.16
Tanggapan Responden terhadap *Output*

No.	Tanggapan	Bobot	F	%	Skor	% Skor
1.	Sangat setuju	5	19	20,21	95	
2.	Setuju	4	49	52,13	196	
3.	Ragu-ragu/netral	3	23	24,47	69	**77,66**
4.	Tidak Setuju	2	2	2,13	4	
5.	Sangat Tidak Setuju	1	1	1,06	1	
			94	**100**	**365**	

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Output/ yang dihasilkan, mampu meningkatkan kinerja aparatur. Dalam hal ini peran *output*/hasil yang diperoleh sangat lah penting, karena hasil yang berkualitas memicu setiap aparatur untuk berkerja

Berdasarkan sub variabel produktivitas dengan dua indikator di atas, yang mendapatkan jumlah persentase skor tertinggi adalah *input* data sebesar 84,47 %. Untuk lebih jelasnya akan terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.17
Akumulasi Tanggapan Responden Sub Variabel Produktivitas

No.	Indikator	% Skor	Kriteria
1.	*Input*	84,47	Sangat Baik
2.	*Output*	77,66	Baik

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Tanggapan responden pada sub variabel produktivitas, selanjutnya digambarkan berdasarkan persentase akumulasi jumlah skor jawaban responden. Jumlah skor aktual dan skor ideal yang diperoleh dari kedua indikator adalah:

Skor aktual = 397 + 365

= 762

Skor ideal = 2 x 94 x 5

= 940

Perbandingan skor aktual terhadap skor ideal di atas diperoleh persentase jumlah skor jawaban responden sebesar:

$$\frac{\text{Skor aktual}}{\text{Skor ideal}} \times 100\%$$

$$\frac{762}{940} \times 100\ \% = 81{,}06\ \%$$

Berdasarkan kriteria penilaian yang ada pada tabel 4.1 dari kedua indikator di atas, maka untuk sub variable produktivitas dari 94 orang responden, termasuk dalam kategori sangat baik. Berarti produktivitas sangat berpengaruh dalam peningkatan kinerja aparatur.

Hasil yang ada menunjukan bahwa, dari sub variabel produktivitas termasuk kedalam kategori baik. Hal ini terbukti dengan diperolehnya persentase jumlah skor jawaban responden sebesar 81,06%. Apabila dari hasil penelitian dikorelasikan dengan fakta yang terjadi dilapangan, bahwa adanya keserasian antara hasil penelitian dengan fakta dilapangan.

Melalui keterbukaan antara aparatur perangkat desa dengan petugas PNPM Mandiri memperoleh data yang relevan sehingga pelaksanaan program PNPM Mandiri dapat terlaksanan dengan tepat sasaran.

Fakta yang terjadi dilapangan dalam pelaksanaan program PNPM Mandiri menghasilkan *output* berupa terbangunnya sarana infrastruktur desa demi memfasilitasi masyarakat Desa Weragati dalam menjalankan kegiatan kesehariannya, serta memberikan pinjaman modal usaha untuk masyarakat kelas menengah kebawah.

4.2.2 Kualitas Layanan Aparatur Perangkat Desa Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

4.2.2.1 Kepuasan Masyarakat Terhadap Program PNPM Mandiri Desa Weragati

Gaya kepemimpinan situasional dapat diharapkan dalam meningkatkan kinerja aparatur Desa Weragati. Akan tetapi pada kenyataannya masih belum dikatakan maksimal mengenai keberhasilan gaya kepemimpinan itu sendiri. Hal demikian terlihat dari hasil tanggapan responden terhadap keberhasilan gaya kepemimpinan, dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.18
Tanggapan Responden terhadap Kepuasan

No.	Tanggapan	Bobot	F	%	Skor	% Skor
1.	Sangat setuju	5	12	12,77	60	
2.	Setuju	4	22	23,40	88	
3.	Ragu-ragu/netral	3	34	36,17	102	**62,55**
4.	Tidak Setuju	2	18	19,15	36	
5.	Sangat Tidak Setuju	1	8	8,51	8	
			94	**100**	**294**	

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Berdasarkan tabel diatas bahwa hasil yang diperoleh dari responden mengenai frekwensi sebanyak 94 orang responden dengan perolehan persentase 36,17 % dengan skor 102 menjawab ragu-ragu/netral. Dengan demikian masyarakat Desa Weragati memberikan respon yang kurang positif, hal ini terbukti dengan tidak selesainya pembangunan situ yang berfungsi mengairi area persawahan yang ada di sekitar situ. Bahwa dengan begitu penerapan gaya kepemimpinan situasional belum sesuai dengan yang diharapkan.

4.2.2.2 Masyarakat Desa Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

Masyarakat dalam lingkungan desa dapat mempengaruhi kinerja aparatur, hal tersebut sangat terlihat karena adanya hubungan yang saling mendukung. Karena kondisi-kondisi seperti ini memberikan dampak yang cukup serius bagi jalannya pemerintahan di Desa Weragati. Dalam hal ini, apabila masyarakat acuh terhadap proses pemerintahan maka jalannya proses pemerintahan akan tidak terkontrol.

Akan tetapi seharusnya hal ini bukan lah kendala bagi perangkat desa dalam bekerja mengemban tugasnya karena hal demikian seharusnya sudah menjadi tanggung jawab setiap individu.

Tabel 4.19
Tanggapan Responden terhadap Masyarakat

No.	Tanggapan	Bobot	F	%	Skor	% Skor
1.	Sangat setuju	5	17	18,1	85	
2.	Setuju	4	39	41,5	156	
3.	Ragu-ragu/netral	3	28	29,8	84	**72,77**
4.	Tidak Setuju	2	7	7,4	14	
5.	Sangat Tidak Setuju	1	3	3,2	3	
			94	**100**	**342**	

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Berdasarkan tanggapan responden terhadap masyarakat, frekwensi sebanyak 94 orang responden dengan perolehan persentase 41,5% dengan skor 156 menjawab setuju. Artinya mereka berpendapat bahwa keadaan atau kondisi dari masyarakat masih mendukung akan jalannya pemerintahan dan berarti tidak menjadikan itu semua sebagai kendala, karena masarakat Desa Weragati jika mempunyai permasalahan pemerintahan selalu diserahkan kepada aparatur desa, hal ini menunjukan bahwa masyarakat sudah percaya sepenuhnya terhadap aparatur Desa Weragati.

Berdasarkan sub variabel kualitas layanan dengan dua indikator di atas, yang mendapatkan jumlah persentase skor tertinggi adalah masyarakat sebesar 72,77 %. Untuk lebih jelasnya akan terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.20
Akumulasi Tanggapan Responden Sub Variabel
Kualitas Layanan

No.	Indikator	% Skor	Kriteria
1.	Masyarakat	72,77	Baik
2.	Kepuasan	62,55	Baik

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Tanggapan responden pada sub variabel kualitas layanan, selanjutnya digambarkan berdasarkan persentase akumulasi jumlah skor jawaban responden. Jumlah skor aktual dan skor ideal yang diperoleh dari kedua indikator adalah:

Skor aktual = 294 + 342

= 636

Skor ideal = 2 x 94 x 5

= 940

Perbandingan skor aktual terhadap skor ideal di atas diperoleh persentase jumlah skor jawaban responden sebesar:

$$\frac{\text{Skor aktual}}{\text{Skor ideal}} \times 100\%$$

$$\frac{636}{940} \times 100\ \% = 67{,}66\ \%$$

Berdasarkan kriteria penilaian yang ada pada tabel 4.1 dari kedua indikator di atas, maka untuk sub variable kualitas layaanan dari 94 orang responden, termasuk dalam kategori baik, karena memperoleh persentase skor sebesar 67,66%. Berarti kinerja aparatur sudah mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik.

Hasil yang ada menunjukan bahwa, dari sub variabel kualitas layanan termasuk kedalam kategori baik. Hal ini terbukti dengan diperolehnya persentase jumlah skor jawaban responden sebesar 67,66%. Apabila dari hasil penelitian dikorelasikan dengan fakta yang terjadi dilapangan, bahwa adanya keserasian antara hasil penelitian dengan fakta dilapangan.

Fakta dilapangan dari program PNPM Mandiri yang menghasilkan pembangunan infrastruktur desa dirasa cukup memberikan kepuasan terhadap masyarakat Desa Weragati. Akan tetapi masyarakat menyesali akan cara petugas program PNPM Mandiri itu sendiri dalam melayani berbagai kebutuhan masyarakat dirasa sangat acuh/cuek serta kurangnya sikap keramah tamahannya. Hal tersebut diatas terlihat dari respon masyarakat Desa Weragati yang meminta bantuan pinaman modal usaha atau mempunyai keperluan lain terhadap program PNPM Mandiri

4.2.3 Responsivitas Aparatur Perangkat Desa Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

4.2.3.1 Pelayanan Aparatur Perangkat Desa Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

Pelayanan merupakan salah satu indikator kunci untuk keberhasilan mensejahterakan masyarakat desa. Maka dari itu aparatur perangkat desa harus benar-benar memperhatikan pelayanan terhadap masyarakatnya.

Tabel 4.21
Tanggapan Responden terhadap Pelayanan

No.	Tanggapan	Bobot	F	%	Skor	% Skor
1.	Sangat setuju	5	31	32,98	155	
2.	Setuju	4	40	42,55	160	
3.	Ragu-ragu/netral	3	19	20,21	57	**80,85**
4.	Tidak Setuju	2	4	4,26	8	
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0	
			94	**100**	**380**	

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Pelayanan yang berikan oleh perangkat desa melalui PNPM mandiri dalam meningkatkan pembangunan Desa Weragati, apabila dilihat dari tabel dibawah ini sebanyak 40 orang responden menjawab setuju. Hal demikian menunjukan bahwa pelayanan sudah mampu menjadi indikator kunci dalam meningkatkan pembangunan desa sebagimana yang di harapkan, hal tersebut dapat dilihat dari tabel hasil tersebut menunjukan setuju.

4.2.3.2 Kebutuhan Masyarakat Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

Adanya kebutuhan antar warga maupun aparatur itu sendiri dapat di jadikan sebagai tolak ikur aparatur dalam bekerja. Hal ini seharusnya dijadikan dasar pemikiran bagi setiap aparatur dalam bekerja sehingga jika kinerja semakin membaik maka kebutuhanpun secara perlahan akan terpenuhi. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat berdasarkan tabel 4.22

Tabel 4.22
Tanggapan Responden terhadap Kebutuhan

No.	Tanggapan	Bobot	F	%	Skor	% Skor
1.	Sangat setuju	5	18	19,15	90	
2.	Setuju	4	44	46,81	176	
3.	Ragu-ragu/netral	3	23	24,47	69	**75,11**
4.	Tidak Setuju	2	9	9,57	18	
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0	
			94	**100**	**353**	

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Berdasarkan tanggapan responden terhadap kebutuhan, dilihat dari jumlah frekwensi sebanyak 94 orang responden dengan perolehan persentase 46,81 % dengan skor 176 menjawab setuju terhadap pengaruh dari faktor tersebut.

Berdasarkan sub variabel responsivitas dengan dua indikator di atas, yang mendapatkan jumlah persentase skor tertinggi adalah pelayanan sebesar 80,85 %. Untuk lebih jelasnya akan terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.23
Akumulasi Tanggapan Responden Sub Variabel Responsivitas

No.	Indikator	% Skor	Kriteria
1.	Pelayanan	80,85	Sangat Baik
2.	Kebutuhan	75,11	Baik

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Tanggapan responden pada sub variabel responsivitas, selanjutnya digambarkan berdasarkan persentase akumulasi jumlah skor jawaban responden. Jumlah skor aktual dan skor ideal yang diperoleh dari kedua indikator adalah:

Skor aktual = 380 + 353

= 733

Skor ideal = 2 x 94 x 5

= 940

Perbandingan skor aktual terhadap skor ideal di atas diperoleh persentase jumlah skor jawaban responden sebesar:

$$\frac{\text{Skor aktual}}{\text{Skor ideal}} \times 100\%$$

$$\frac{733}{940} \times 100\ \% = 77{,}98\ \%$$

Berdasarkan kriteria penilaian yang ada pada tabel 4.1 dari indikator pelayanan, dan kebutuhan, 94 orang responden, termasuk dalam kategori sangat baik, karena memperoleh persenrase skor sebesar 77,98%. Berarti sub variabel responsivitas dapat meningkatkan kinerja aparatur yang berimbas pada pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih baik.

Hasil yang ada menunjukan bahwa, dari sub variabel resvonsivitas termasuk kedalam kategori baik. Hal ini terbukti dengan diperolehnya persentase jumlah skor jawaban responden sebesar 77,98%. Apabila dari hasil penelitian dikorelasikan dengan fakta yang terjadi dilapangan, bahwa adanya keserasian antara hasil penelitian dengan fakta dilapangan.

Pemerintahan Desa Weragati dalam program PNPM Mandiri sudah mampu mengenali kebutuhan masyarakatnya. Hal ini terlihat dari *output* yang dihasilkan yaitu berupa bangunan infrastruktur desa serta mampu melaraskan antara program kerja dengan kegiatan melayani kebutuhan mayarakat.

Pelayanan yang diberikan aparatur perngkat desa sangat menjanjikan, fakta dilapangan menunjukan bahwa pelayanan yang diberikan aparatur perangkat desa sangat tanggap. Hal ini terlihat dari proses pembuatan KK (kartu keluarga), KTP (kartu tanda penduduk) tanpa dipersulit dan jika sudah selesai, masyarakat tidak perlu repot-repot mengambil ke balai desa, akan tetapi akan diantarkan langsung kerumah masing-masing sipembuat oleh aparatur perangkat desa yang menanganinnya.

4.2.4 Responsibilitas Aparatur Perangkat Desa Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

4.2.4.1 Kebijakan Aparatur Perangkat Desa Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

Kebijakan merupakan salah satu faktor yang membuat masyarakat hidup tentram dan damai. Kebijakan-kebijakan yang diberikan oleh aparatur perangkat Desa Weragati sudah mampu menciptakan situasi tentram dan damai untuk masrakat Desa Weragati, hal ini terbukti oleh tanggapan responden yang ada pada tabel 4.24.

Tabel 4.24
Tanggapan Responden terhadap Kebijakan

No.	Tanggapan	Bobot	F	%	Skor	% Skor
1.	Sangat setuju	5	41	43,62	205	
2.	Setuju	4	37	39,36	148	
3.	Ragu-ragu/netral	3	13	13,83	39	**84,47**
4.	Tidak Setuju	2	2	2,13	4	
5.	Sangat Tidak Setuju	1	1	1,06	1	
			94	**100**	**397**	

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Kepala Desa mampu untuk merencanakan dan mengatur kelompok dalam hal menerapkan kebijakan yang sudah ada dengan sangat baik sehingga dapat dimengerti oleh masyarakat dan tepat sasaran. Berdasarkan hasil dari frekwensi tabel dibawah ini sebanyak 94 orang responden dengan perolehan persentase 43,62 % dengan skor 205 menjawab sangat setuju.

4.2.4.2 Administrasi Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

Aparatur Desa Weragati mampu bekerja dengan baik dalam proses administrasi.. Berdasarkan hasil dari frekwensi tabel dibawah ini sebanyak 99 orang responden dengan perolehan persentase 50,51 % dengan skor 150 menjawab ragu-ragu/netral. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 4.25
Tanggapan Responden terhadap Administrasi

No.	Tanggapan	Bobot	F	%	Skor	% Skor
1.	Sangat setuju	5	17	18,1	75	
2.	Setuju	4	43	45,7	172	
3.	Ragu-ragu/netral	3	25	26,6	75	**72,34**
4.	Tidak Setuju	2	9	9,6	18	
5.	Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0	
			94	**100**	**340**	

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Dalam hal mengatur administrasi sudah dapat maksimal, karena dalam hal ini terbukti tidak adanya keluhan/protes apapun dari masyarakat. Hal ini dikarenakan para aparatur bekerja dengan baik sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal.

Berdasarkan sub variabel responsibilitas dengan dua indikator di atas, yang mendapatkan jumlah persentase skor tertinggi adalah kebijakan sebesar 84,47 %. Untuk lebih jelasnya akan terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.26
Akumulasi Tanggapan Responden Sub Variabel Responsibilitas

No.	Indikator	% Skor	Kriteria
1.	Kebijakan	84,47	Sangat Baik
2.	Administrasi	72,34	Baik

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Tanggapan responden pada sub variabel responsibilitas, selanjutnya digambarkan berdasarkan persentase akumulasi jumlah skor jawaban responden. Jumlah skor aktual dan skor ideal yang diperoleh dari kedua indikator adalah:

Skor aktual = 397 + 340

= 737

Skor ideal = 2 x 94 x 5

= 940

Perbandingan skor aktual terhadap skor ideal di atas diperoleh persentase jumlah skor jawaban responden sebesar:

$$\frac{\text{Skor aktual}}{\text{Skor ideal}} \times 100\%$$

$$\frac{737}{940} \times 100\ \% = 78{,}40\ \%$$

Berdasarkan kriteria penilaian yang ada pada tabel 4.1 dari indikator kebijakan, dan administrasi, 94 orang responden, termasuk dalam kategori sangat baik karena memperoleh persentase skor sebesar 78,40%. Berarti sub variabel responsibilitas dapat meningkatkan kinerja aparatur.

Hasil yang ada menunjukan bahwa, dari sub variabel responsibilitas termasuk kedalam kategori baik. Hal ini terbukti dengan diperolehnya persentase jumlah skor jawaban responden sebesar 78,40%. Apabila dari hasil penelitian dikorelasikan dengan fakta yang terjadi dilapangan, bahwa adanya keserasian antara hasil penelitian dengan fakta dilapangan.

Pelaksanaan program PNPM Mandiri sudah sesuai dengan cara kerja PNPM Mandiri perdesaan menurut N0: 25/KEP/MENKO/KESRA/VII/2007 tentang pedoman umum Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri.

Fakta dilapangan membuktikan bahwa pelaksanaan kegiatan program PNPM Mandiri sudah sesuai dengan cara kerja PNPM Mandiri. Hal ini terlihat dengan terbangunnya infrastruktur desa hasil dari program PNPM Mandiri berupa bangunan kober dan jalan yang menghubungkan Desa Weragati dengan Desa Cibentar, dengan demikian permasalahan infrastruktur di Desa Weragati sedikit demi sedikit terselesaikan.

4.2.5 Akuntabilitas Aparatur Perangkat Desa Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

4.2.5.1 Konsistensi Aparatur Perangkat Desa Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

konsisten dalam melayani rakyatnya yang ditunjukan oleh kepala desa maupun perangkat desa yang lainnya menunjukan ingin meningkatkan pembangunan Desa Weragatimelalui PNPM mandiri. apabila dilihat dari tabel dibawah ini sebanyak 40 orang responden menjawab sangat setuju. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 4.27
Tanggapan Responden terhadap Konsistensi

No.	Tanggapan	Bobot	F	%	Skor	% Skor
1.	Sangat setuju	5	40	42,55	200	
2.	Setuju	4	28	29,79	112	
3.	Ragu-ragu/netral	3	15	15,96	45	**80**
4.	Tidak Setuju	2	8	8,51	16	
5.	Sangat Tidak Setuju	1	3	3,19	3	
			94	**100**	**376**	

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Berdasarkan tabel 4.27 menunjukan bahwa konsistensi para aparatur perangkat desa sudah mampu menjadi indikator kunci dalam meningkatkan pembangunan desa sebagimana yang di harapkan, hal tersebut terbukti dengan banyaknya responden yang menjawab sangat setuju.

4.2.5.2Pencapaian Pencapaian Program PNPM Mandiri Desa Weragati

Tujuan diadakan program nasional pemberdayaan masyarakat mandiri sudah tercapai karena dapat memberikan perubahan desa, hal tersebut terbukti dengan dibangunnya sebuah jalan yang menghubungkan dengan desa tetangga. Terlihat pula dari respon masyarakat, mereka sebagai pihak yang merasakan langsung dari adanya pembangunan tersebut itu sendiri dirasakan cukup maksimal.

Hal tersebut dapat dillihat berdasarkan dari jumlah responden mengenai frekwensi sebanyak 94 orang responden dengan perolehan persentase 42,55 % dengan skor 160 menjawab setuju. Dengan demikian masyarakat Desa Weragati memberikan respon yang positif. Tanggapan responden tersebut dapat dilihat pada tabel, sebagai berikut:

Tabel 4.28
Tanggapan Responden terhadap pencapaian

No.	Tanggapan	Bobot	F	%	Skor	% Skor
1.	Sangat setuju	5	21	22,34	105	
2.	Setuju	4	40	42,55	160	
3.	Ragu-ragu/netral	3	16	17,02	48	**72,77**
4.	Tidak Setuju	2	12	12,77	24	
5.	Sangat Tidak Setuju	1	5	5,32	5	
			94	**100**	**342**	

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Berdasarkan sub variabel akuntabilitas dengan dua indikator di atas, yang mendapatkan jumlah persentase skor tertinggi adalah strategi sebesar 80 %. Untuk lebih jelasnya akan terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.29
Akumulasi Tanggapan Responden Sub Variabel Akuntabilitas

No.	Indikator	% Skor	Kriteria
1.	Konsisten	80	Sangat Baik
2.	Pencapaian	72,77	Baik

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Tanggapan responden pada sub variabel akuntabilitas, selanjutnya digambarkan berdasarkan persentase akumulasi jumlah skor jawaban responden. Jumlah skor aktual dan skor ideal yang diperoleh dari kedua indikator adalah:

Skor aktual = 376 + 342

= 718

Skor ideal = 2 x 94 x 5

= 940

Perbandingan skor aktual terhadap skor ideal di atas diperoleh persentase jumlah skor jawaban responden sebesar:

$$\frac{\text{Skor aktual}}{\text{Skor ideal}} \times 100\%$$

$$\frac{718}{940} \times 100\ \% = 76{,}38\ \%$$

Berdasarkan kriteria penilaian yang ada pada tabel 4.1 dari indikator konsisten dan pencapaian, maka untuk sub variable akuntabilitas dari 94 orang responden, termasuk dalam kategori sangat baik. Berarti gaya kepemimpinan situasional dapat meningkatkan kinerja aparatur Desa Weragati.

Hasil yang ada menunjukan bahwa, dari sub variabel akuntabilitas termasuk kedalam kategori baik. Hal ini terbukti dengan diperolehnya persentase jumlah skor jawaban responden sebesar 76,38%. Apabila dari hasil penelitian dikorelasikan dengan fakta yang terjadi dilapangan, bahwa adanya keserasian antara hasil penelitian dengan fakta dilapangan.

Pertanggung jawaban para aparatur perangkat desa dalam pelaksanaan program PNPM Mandiri dinilai bertanggung jawab. Fakta dilapangan menunjukan bahwa aparatur perangkat desa sangat bertanggung jawab terhadap kinerjanya. Hal ini terlihat dari hasil kinerjanya itu sendiri yang memberikan kepuasan terhadap masyarakat Desa Weragati mengenai masalah infrastruktur desa yang membuat situasi lebih kondusif dalam melakukan kegiatan kesehariannya, maupun masalah pemberian pinjaman modal usaha bagi masyarakat menengah kebawah.

Kesemua hal tersebut terealisasi karena setiap aparatur perangkat desa dalam pelaksanaan program PNPM Mandiri didasari dengan pertanggungjawaban yang melekat terhadap pribadinya, sehingga melalui pelayanan yang maksimal

dapat memberikan hasil yang baik serta memberikan kepuasan kepada masyarakat Desa Weragati.

Apabila dilihat dari kelima sub variable kinerja aparatur (Y) dari 94 orang responden, yang mendapatkan jumleh persentase skor paling tinggi adalah sub variabel produktivitas sebesar 81,06 %, akan tetapi secara keseluruhan untuk variable Y termasuk dalam kategori baik terkecuali sub variabel produktivitas termasuk kedalam kategori sangat baik. Untuk lebih jelasnya akan terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.30
Akumulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Y

No.	Sub Variabel	% Skor	Kriteria
1.	Produktivitas	81,06	Sangat Baik
2.	Responsibilitas	78,40	Baik
3.	Responsivitas	77,98	Baik
4.	Akuntabilitas	76,38	Baik
5.	Kualitas Layanan	67,66	Baik

Sumber: Hasil Penelitian Tahun 2013 (Diolah)

Akumulasi jumlah skor jawaban responden untuk varibel Y yang diperoleh dari 10 butir pertanyaan, berdasarkan kriteria akumulasi jumlah skor jawaban responden pada rentang antara skor maksimum dan skor minimum, dimana skor maksimum yang mungkin diperoleh dari seluruh responden adalah 5 x 10 x 94 = 4700 (hal ini terjadi apabila semua responden memilih kategori jawaban dengan skor tertinggi dari ke-10 butir pertanyaan), dan skor minimum yang mungkin diperoleh dari seluruh responden adalah 1 x 10 x 94 = 940 (hal ini

terjadi apabila semua responden memilih kategori jawaban dengan skor terendah dari ke-10 butir pertanyaan).

Rentang dari nilai minimum dan maksimum tersebut kemudian dibagi lima. Jika diklasifikasikan menjadi lima tingkatan maka rentang skor antar tingkatan dapat dihitung dengan cara sebagai berikut:

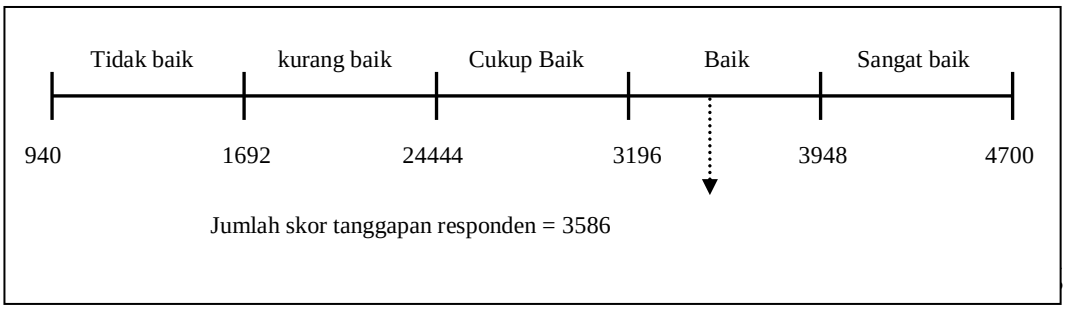
Nilai skor minimum : 1 x 10 x 94 = 940

Nilai skor maksimum : 5 x 10 x 94 = 4700

Range : 4700 – 940 = 3760

Jenjang range : 3760 : 5 = 752

Kategori untuk akumulsi jumlah skor tanggapan responden yang terdiri dari 10 butir pertanyaan mengenai variabel Y dalam bentuk garis kontinum sebagai berikut:



Jumlah skor tanggapan responden atas 10 butir pertanyaan pada variabel Y yang dibagikan ke 94 responden adalah 762 + 636 + 733 + 737 + 718 = 3586. Jadi dengan berpedoman pada pengklasifikasian jumlah skor tanggapan responden dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan situasional termasuk ke dalam kategori baik.

Berdasarkan jumlah skor tanggapan responden kinerja aparatur perangkat desa dalam program PNPM Mandiri berada dalam kategori baik. Apabila

dihubungkan dengan fakta yang terjadi dilapangan, kinera aparatur sesuai dengan yang diperoleh oleh peneliti. Karena yang terjadi dilapangan kinerja aparatur perangkat desa dalam pelaksanaan program PNPM Mandiri sangat akuntabilitas terhadap kinerja sehingga dapat menghasilkan *output* yang berkualitas yang dapat memberikan kepuasan terhadap masyarakat.

4.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasonal Kepala Desa Terhadap Kinerja Aparatur Desa Weragati Dalam Pelaksanaan Program PNPM Mandiri Desa Weragati

Penelitian yang dilakukan memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel. Variabel independen (X) yaitu gaya kepemimpinan situasional sedangkan dependen (Y) yaitu prestasi akademik. Untuk mengetahui hal tersebut maka digunakan analisis korelasi *pearson produc moment* yang datanya berdasarkan angket yang disebarkan pada 94 orang responden. Sebelumnya, terlebih dahulu dilakukan statistik uji linearitas untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan situasional kepala desa terhadap kinerja aparatur Desa Weragati.

Uji linearitas dimaksudkan untuk memperlihatkan bahwa rata-rata yang diperoleh dari kelompok data sampel terletak dalam satu garis lurus. Untuk menguji linearitas digunakan tabel Anova *(Analisis of Varians)* dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika nilai probabilitas atau signifikasi > 0.1, maka hubungan data dari kedua varibel yang dipasangkan tidak linier.

2. Jika nilai probabilitas atau signifikasi < 0.1, maka hubungan data dari kedua varibel yang dipasangkan linier

Tabel 4.31
Anova Gaya Kepemimpinan Situasional

Gaya Kepemimpinan Situasional

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1775922073.372	93	19095936.273	.	.
Within Groups	.000	0	.		
Total	1775922073.372	93			

Tabel 4.32
Anova Kinerja Aparatur

Kinerja Aparatur

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1376382805.734	87	15820492.020	8.479	.006
Within Groups	11195103.500	6	1865850.583		
Total	1387577909.234	93			

Hasil uji linearitas menunjukan bahwa hubungan antara variabel gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja aparatur terbukti linier (X mempengaruhi Y), dimana nilai signifikasi dari tabel Anova sebesar 0.06 lebih kecil dari 0.1.

4.4 Analisis Koefisien Kolerasi *Pearson Product moment*

Untuk melihat keeratan hubungan antara variabel yang sedang diteliti, yaitu gaya kepemimpinan situasional dengan kinerja aparatur di hitung dengan rumus *Pearson Produc moment* yaitu:

$$r = \frac{N\sum xy - \left(\sum x\right)\left(\sum y\right)}{\sqrt{\left[N\sum x^2 - \left(\sum x\right)^2\right]\left[N\sum y^2 - \left(\sum y\right)^2\right]}}$$

Korelasi *Pearson Produc moment* dihitung dengan menggunakan bantuan *software SPSS* untuk mempermudah pekerjaan dan supaya hasilnya lebih akurat karena perhitungan kolerasi *Pearson Produc moment* secara manual cukup rumit dan memungkinkan terjadinya kesalahan dalam perhitungannya. Hasil perhitungannya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.33
Kolerasi *Pearson Productmoment*

Correlations

		Gaya Kepemimpinan Situasional	Kinerja Aparatur
Gaya Kepemimpinan Situasional	Pearson Correlation	1	.145
	Sig. (2-tailed)		.165
	N	94	94
Kinerja Aparatur	Pearson Correlation	.145	1
	Sig. (2-tailed)	.165	
	N	94	94

Menurut hasil perhitungan kolerasi *Pearson Produc moment* di atas, diperoleh nilai koefisien kolerasi antara variabel gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja aparatur sebesar 0.145, Berdasarkan kriteria keeratan hubungan,

maka hubungan variabel gaya kepemimpinan situasional kepala desa terhadap kinerja aparatur termasuk dalam kategori hubungan sangat lemah.

4.5 Pengujian Hipotesis

Untuk membuktikan seberapa besar hubungan antara gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja aparatur maka, dilakukan pengujian dengan hipotesis statistik sebagai berikut:

H0 : ρ = 0 Tidak ada pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional kepala desa terhadap kinerja aparatur Desa Weragati

H1 : ρ > 0 Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional kepala desa terhadap kinerja aparatur Desa Weragati

Untuk menguji hipotesis di atas digunakan statistik uji t dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t_{hitung} = r\sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t = 0{,}145\sqrt{\frac{94-2}{1-(0{,}145)^2}}$$

$$t = 0{,}145\sqrt{\frac{92}{1-(0{,}021025)}}$$

$$t = 0{,}145\sqrt{\frac{92}{0{,}978975}}$$

$$t = 0{,}145\sqrt{93{,}97584207}$$

$$t = 1{,}406$$

Menurut tabel distribusi t-student untuk tingkat signifikasi 10 % (α = 0.1) dan derajad bebas 92 (n-2) diperoleh nilai t_{tabel} = 1.658, berdasarkan kriteria pengujian hipotesis diatas t_{hitung} = 1,406 < t_{tabel} = 1.662. Jadi H0 ditolak dan H1

diterima, artinya adalah ada pengaruh yang tidak signifikan antara gaya kepemimpinan situasional kepala desa terhadap kinerja aparatur Desa Weragati.

4.6 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat sejauh mana pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional kepala desa terhadap kinerja aparatur Desa Weragati. Koefisien determinasi diperoleh dari nilai kolerasi, yaitu dengan mengkuadratkan koefisien kolerasi (r^2), dari hasil penelitian ini diperoleh nilai koefisien determinasi sebagai berikut:

KD = r^2 x 100%

= $(0{,}145)^2$ x 100%

= 0.021025 x 100%

= 2,10 %

Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan situasional kepala desa terhadap kinerja aparatur Desa Weragati sebesar 2,10%, sementara sisanya 97,90 % di pengaruhi oleh faktor lain.

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi sebesar 2,10%. Hal ini menunjukan adanya pengaruh gaya kepemimpinan situasional kepala desa terhadap kinerja aparatur perangkat desa dalam pelaksanaan program PNPM Mandiri, akan tetapi pengaruh itu sangat kecil bahkan bisa dianggap tidak ada pengaruh. Hal ini terjadi karena kinerja aparatur perangkat desa masih dipengaruhi oleh faktor lain, salah satunya adalah adanya masyarakat yang pro dan kontra terhadap masa kepemimpinan kepala desa sekarang, serta masih

melekatnya gaya kepemimpinan kepala desa sebelumnya tergadap kinerja aparatur perangkat Desa Weragati.