BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Bagi suatu organisasi apapun jenisnya, kaderisasi kepemimpinan merupakan hal biasa dilakukan. Karena hal ini dapat dilakukan untuk tujuan regenerasi atau menjaring dalam rangka suksesi kepemimpinan, atau untuk pembekalan atau pemantapan para pengurus organisasi.

Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Istilah pemimpin, kepemimpinan dan memimpin pada mulanya berasal dari kata dasar pimpin. Namun demikian ketiganya digunakan dalam konteks yang berbeda. Pemimpin adalah suatu peran dalam sistem tertentu karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki ketrampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin. Istilah Kepemimpinan pada dasarnya berhubungan dengan ketrampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang.

Menurut Miftah Toha dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan dalam management* mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut :

> "Kegiatan mempengaruhi orang lain atau seni mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia, baik perorangan maupun kelompok, kepemimpinan dapat terjadi dimana saja, asalkan

> seseorang menunjukan kemampuannya untuk mempengaruhi perilaku orang lain kearah tercapainya suatu tujuan terentu" (Thoha, 1983:123)

Peneliti menarik kesimpulan, dimana setiap perilaku yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam tercapainya suatu tujuan dalam suatu organisasi akan pasti mempengaruhi orang yang ada dalam pengawsannya, agar dapat mencapai tujuan yang dikehendakinya.

Menurut Malayu Hsibuan dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia* yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah "Cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi".(Hasibuan, 2003:170)

Berdasarkan pendapat diatas, bahwa seorang pemimpin harus bisa mempengaruhi bawahan supaya setiap bawahan atau aparatur yang dipimpinnya dapat bekerja lebih keras sehingga tujuan suatu organisasi dapat tercapai sesuai dengan yang dikehendaki oleh pemimpin.

Buku Kartini Kartono yang berjudul *Pemimpin dan Kepemimpinan*, mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut :

> "Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki keterampilan teknis, khususnya dalam suatu bidang, sehingga ia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktifitas, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan".(kartono, 1998:74)

Pemimpin harus memliki kemampuan lebih dari orang lain atau bawahannya supaya proses mempengaruhi orang lain ataupun bawahannya dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan sehingga akan terjadi keselarasan dalam bekerja dan tujuan-tujuan tertentu akan tercapai.

Gibson dalam Harbani Pasolong mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah “Satu usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan”.(Hasibuan, 2003:170)

Pendapat diatas menunjukan bahwa untuk memotivasi aparatur supaya lebih baik lagi dalam menjalankan fungsi dan tugasnya, seorang pemimpin dituntut untuk menggunakan suatu gaya yang sesuai dengan keadaan situasi yang dihadapinya.

Menurut Harbani Pasolong dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan Birokrasi* mengemukakan bahwa kepemimpinan yang baik sebagai berikut :

> “Perilaku yang diharapkan dari kepemimpinan birokrasi adalah perilaku yang menyesuaikan dengan situasi di lingkungan birokrasi. Jika dilingkungan birokrasi banak yang tidak jujur , maka pemimpin birokrasi harus memberikan contoh kepada bawahannya dengan berperilaku jujur. Jika para bawahan ditemukan tidak disiplin, maka pemimpin memberikan contoh kepada bawahannya dengan berperilaku disiplin. Jika dalam birokrasi ditemukan banyak yang korup, maka pemimpin birokrasi harus berani memberikan sanksi berdasarkan peraturan dan perundang-undangan yang ada, dn pemimpin birokrasi memberikan contoh bahwa memang dirinya bersih tidak bebas dari perilaku korup”.(Pasolong, 2013:80)

Pendapat diatas mencerminkan bahwa sebagai seorang pemimpin yang baik harus bisa memberika contoh yang baik pula bagi bawahanya, kemudian jika dalam suatu organisasi ada yang melanggar peraturan yang sudah ada maka pemimpin harus berani bertindak tegas untuk memberikan sanksi terhadap bawahannya yang melanggar peraturan tersebut.

2.1.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Tercapainya visi dan misi suatu organisasi akan ditentukan oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin, karena pemimpin merupakan *leader* yang akan diikuti oleh setiap bawahan, dan tentunya setiap gerak gerik dari gaya kepemimpinannya akan sangat berpengaruh terhadap proses kinerjanya.

Menurut Veithzal Rivai dalam bukunya *Kepemiminan dan Perilaku Organisasi* menjelaskan bahwa :

> "Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai sasaran organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yaitu pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu atau pegawai, dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama"(Rivai,2009:107)

Berdasarkan pendapat Veithzal Rivai diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang sering dipakai untuk menapai tujuan atau sasaran yang menjadi kesepakatan bersama adalah gaya kepemimpinan yang berdasarkan pola perilaku dan strategi yang disukai seorang pemimpin.

Sementara itu gaya kepemimpinan menurut S Suarli dan Yayang Bahtiar dalam buku *Manajemen Keperawatan dengan Pendekatan Praktis* adalah "pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan"(Suarli dan Bahtiar, 2006:24)

Pendapat diatas menunjukan bahwa gaya seorang pemimpin merupakan suatu penggabungan dari apa yang pemimpin tersebut inginkan secara individu dan apa yang mejadi tujuan organisasi, dan gaya kepemimpinan tersebut akan terlihat dari pola dan tingkah laku pemimpin tersebut.

Masih dalam bukunya Veithzal Rivai *Kepemiminan dan Perilaku Organisasi* membagi gaya kepemimpinan kedalam beberapa indikator, yaitu :

1. Watak
2. Visi
3. Kemampuan
4. Memberi Motivasi
5. Memberikan Arahan
6. Melakukan Evaluasi

(Rivai,2009:105)

Pertama, Watak dianggap sangat penting dalam mempengaruhi orang lain atau bawahan karena sifat batin manusia yang mempengaruhi segenap pikiran dan tingkah laku, budi pekerti, tabiat atau sifat seseorang.

Kedua, Visi merupakan suatu pandangan jauh tentang tujuan dan apa yag harus dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu secara jelas menerangkan gambaran sistem yang ingin dicapai sesuai dengan yang disepakati bersama.

Ketiga, Kemampuan seorang pemimpin merupakan suatu usaha yang secara sistenatis dan dilakukan untuk mengubah situasi dan kondisi ke taraf yang lebih sempurna.

Keempat, Memberi motivasi harus mampu membuat sistem yang bisa mengawasi dinamika diantara para bawahan atau pegawai dan keadaan emosional didalam batin seorang kariawan.

Kelima, Memberikan arahan perintah resmi seorang pemimpin perusahaan kepada bawahannya yang berupa petunjuk untuk melaksanakan sesuatu dan jika tidak dilaksanakan akan mendapat sanksi.

Keenam, Melakukan evaluasi mrupakan proses pengukuran atau penilaian efektifitas strategi yang digunakan untuk dalam upaya mencapai tujuan suatu perusahaan.

Menurut Harbani Pasolong dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan Birokrasi* mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut :

> "Kepemimpinan adalah gaya yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pengikut atau bawahannya dalam melakukan kerja sama mencapai tujuan yang telah ditentukan". (Pasolong, 2013:5)

Pendapat diatas menunjukan bahwa dalam pencapaian suatu tujuan sangat perlu adanya gaya kepemimpinan yang digunakan sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapinya dalam rangka mengarahkan dan mempengaruhi setiap bawahannya.

Keberhasilan pembangunan suatu desa tidak luput dari gaya kepemimpinan seseorang dalam memimpin desa tersebut. Berikut macam-macam gaya kepemimpinan menurut Siagian dalam buku *Teori dan Praktek Kepemimpinan.*

1. Otokratik
2. Paternalistik
3. Kharismatik
4. *Laissez Fire*
5. Demokratik

(Siagian, 1988:27)

Gaya kepemimpinan yang otokratik adalah gaya seseorang memimpin dengan sangat egois, egoismenya yang sangat besar akan mendorong memutarbalikan kenyataan yang sebenarnya sehingga sesuai dengan apa yang secara subjektif diinterprestasikannya sebagai kenyataan.

Gaya kepemimpin yang paternalistik banyak terdapat dilingkungan masyarakat yang masih bersifat tradisional, salah satu ciri utama dari masyarakat tradisional ialah rasa hormat yang tinggi yang ditujukan oleh para anggota masyarakat kepada orang tua atau seseorang yang dituakan. Orang-orang tersebut dihormati terutama karena orang-orang demikian biasanya memproyeksikan sifat-sifat dan gaya hidup yang pantas dijadikan teladan atau panutan oleh para anggota masyarakatnya, dan biasanya di dampingi oleh harapan pengikutnya.

Pemimpin yang kharismatik biasanya memiliki daya tarik yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya kadang-kadang sangat besar, pemimpin yang kharismatik juga seseorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelakan secara konkret mengapa orang tertentu dikagumi.

Seorang pemimpin yang *laissez faire* cenderung memilih peranan yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri tanpa banyak mencampuri bagaimana organisasi harus dijalankan dan digerakan. Hal ini terjadi karena pemimpin mempunyai presepsi bahwa para bawahannya sudah dewasa sehingga mereka tahu akan kerjaan dan tanggung jawabnya. Karena itu, demikian pandangan pemimpin yang *laissez faire,* nilai yang tepat dalam hubungan atasan-bawahan adalah nilai yang didasarkan kepada saling mempercayai yang besar.

Pemimpin yang demokratik biasanya memandang peranannya selaku koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi sehingga bergerak sebagai suatu totalitas. Seorang pemimpin yang bersifat demokratik

biasnya menyadari bahwa mau tidak mau organisasi harus disusun sedemikian rupa demi tercapainya tujuan dan berbagai sasaran organisasi.

Tercapainya pembangunan suatu desa tidak luput dari gaya kepemimpinan seseorang dalam memimpin desa tersebut. Berikut gaya kepemimpinan situasional menurut Siagian dalam buku *Teori dan Praktek Kepemimpinan* yaitu Kondisi, Waktu dan Ruang.(Siagian, 1988:17)

Ketiga indikator menurut Siagian diatas merupakan suatu hal yang penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin bergaya situasional dalam memimpin suatu organisasi, begitu pula dengan Kepala Desa Weragati dalam memimpin Desa Weragati, dengan memperhatikan dan memaksimalkan ketiga hal tersebut, Kepala Desa Weragati maka akan didapatkan suatu program-program kerja yang akan berjalan secara optimal, menyangkut kinerja aparatur dalam PNPM mandiri.

Kondisi diluar organisasi mutlak perlu dikenali secara tepat. Misalnya suasana persaingan yang dihadapi oleh suatu desa. Seandainya suatu desa dipimpin oleh seorang pemimpin dengan gaya yang *laissez faire* misalnya dalam hal pesaingan antar desa mendapat dana bantuan dari pemerintah. Sikap, perilaku dan gaya yang santai yang merupakan satu ciri utama seorang pemimpin yang *laissez faire,* akan berakibat fatal apabila dipertahankan terus pada hal desa yang dipimpinya menghadapi suasana persaingan yang ketat dan bahkan mungkin tidak sehat. Konsistensi gaya kepemimpinan dalam hal ini tidak hanya merugikan diri sendiri, akan tetapi juga merugikan desa sebagai keseluruhan.

Segi kepemimpinan lain yang perlu diperhatikan adalah yang berkaitan dengan faktor waktu, inilah yang dimaksud dengan faktor temporal. Akan ada

saat-saat tetentu dalam kehidupan organisasi dimana inovasi dan kreativitas merupakan unsur penentu keberhasilan. Misalnya dalam menghadapi tekanan untuk merubah struktur dan cara kerja dalam organisasi sebagai akibat perkembangan teknologi yang mau tidak mau harus diterapkan.

Faktor lain yang perlu mendapat perhatian adalah faktor ruang atau faktor *spatial.* Gaya kepemimpinan yang dituntut dalam menggerakan satu organisasi di satu daerah mungkin saja lain dari gaya kepemimpinan yang diperlukan bila seseorang memimpin organisasi di tempat yang lain. Artinya, sikap dan perilaku yang tegas dan keras mungkin cocok di satu daerah yang penduduknya cenderung bersifat keras juga. Sikap dan perilaku demikian akan tidak cocok bila diterapkan di satu daerah yang penduduknya kebalikan dari sebelumnya.

2.1.3 Pengertian Kepala Desa

Kekepalaan mempunyai konotasi adanya kedudukan dalam hirarkhi organisasi, yang di dalamnya terkandung tugas, wewenang dan tanggung jawab yang telah ditentukan secara formal. Kekepalaan berkaitan dengan wewenang sah berdasarkan ketentuan formal, untuk membawahi dan memberi perintah-perintah kepada kelompok orang-orang “bawahan” tertentu dan dalam bidang masalah tertentu pula. Seorang kepala unit belum tentu dapat menjadi leader. Demikian pula seorang leader belum tentu mempunyai kedudukan sebagai kepala.

Seorang yang tidak mempunyai pengaruh dapat saja menjadi seorang kepala instansi, dan ia baru menjadi seorang leader kalau ia mampu mempengaruhi orang lain. Oleh karena itu, pimpinan yang mengepalai suatu

organisasi atau salah satu unitnya harus menyadari bahwa kedudukan formal saja belum tentu merubah perilaku anak buahnya sesuai dengan yang diharapkan agar memudahkan dan melancarkan pencapaian tujuan organisasinya, atau mampu menciptakan kerjasama yang baik antara bawahannya.

Bedasarkan pengertian tentang kepemimpinan tersebut di atas, jelas kepemimpinan itu tidak perlu terkait dengan batasan-batasan dan ketentuan-ketentuan formal. Maka seseorang yang melaksanakan kekepalaan mungkin belum dapat disebut sebagai orang pemimpin. la sekaligus dapat disebut sebagai seorang pemimpin, apabila ia juga mampu mempengaruhi bawahan sehingga mereka dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti dan mentaati kehendak atau perintah-perintahnya.

Desa merupakan kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal usul dan adat iatiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan NKRI.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang pemerintah desa yang dimaksud dengan desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki kewenangan untuk mngatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang diakui dalam sistem pemerintahan nasional dan berada di daerah kabupaten. Kawasan pedesaan adalah kawasan yang mempunyai kegiatan utama pertanian, termasuk pengelolaan SDA, dengan susunan fungsi kawasan sebagai tempat pemukiman pedesaan, pelayanan jasa pemerintahan, pelayanan sosial, dan kegiatan ekonomi.

Tipologi dari masyarakat desa dilihat dari kegiatan pokok yang ditekuni masyarakatnya untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, selain itu tipologi desa bisa dilihat dari segi pemukiman maupun dari tingkat perkembangan masyarakat desa itu sendiri, dilihat dari segi mata pencaharian pokok yang dikerjakan.

Seorang kepala desa adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya. Seorang kepala desa adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama, Kepala desa merupakan seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahannya dalam memenuhi fungsi dan kewajibannya.

Kepala Desa adalah pemimpin dari desa di Indonesia. Kepala Desa merupakan pimpinan dari pemerintah desa. Masa jabatan Kepala Desa adalah 6 (enam) tahun, dan dapat diperpanjang lagi untuk satu kali masa jabatan berikutnya. Kepala Desa tidak bertanggung jawab kepada Camat, namun hanya dikoordinasikan saja oleh Camat. Jabatan Kepala Desa dapat disebut dengan nama lain, misalnya *wali nagari* (Sumatera Barat), *pambakal* (Kalimantan Selatan), *hukum tua* (Sulawesi Utara), *perbekel* (Bali).

Wewenang Kepala Desa antara lain:

1. Memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama Badan Permusyawaratan Desa (BPD)
2. Mengajukan rancangan peraturan desa

3. Menetapkan Peraturan Desa yang telah mendapat persetujuan bersama BPD.
4. Menyusun dan mengajukan rancangan peraturan desa mengenai Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APB Desa) untuk dibahas dan ditetapkan bersama BPD.

Kepala Desa dilarang menjadi pengurus partai politik (namun boleh menjadi anggota partai politik), merangkap jabatan sebagai Ketua atau Anggota BPD, dan lembaga kemasyarakatan, merangkap jabatan sebagai Anggota DPRD, terlibat dalam kampanye Pemilihan Umum, Pemilihan Presiden, dan Pemilihan Kepala Daerah.Kepala Desa dapat diberhentikan atas usul Pimpinan BPD kepada Bupati/Walikota melalui Camat, berdasarkan keputusan musyawarah BPD. Istilah *Lurah* seringkali rancu dengan jabatan Kepala Desa. Memang, di Jawa pada umumnya, secara historis pemimpin dari sebuah desa dikenal dengan istilah *Lurah*. Namun dalam konteks Pemerintahan Indonesia, sebuah Kelurahan dipimpin oleh Lurah, sedang desa dipimpin oleh Kepala Desa. Tentu saja keduanya berbeda, karena Lurah adalah Pegawai Negeri Sipil yang bertanggung jawab kepada Camat, sedangkan Kepala Desa bisa dijabat siapa saja yang memenuhi syarat (bisa berbeda-beda antar desa) yang dipilih langsung oleh rakyat melalui Pemilihan Kepala Desa (Pilkades).

2.1.4 Pengertian Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri

Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM Mandiri Perdesaan atau PNPM-Perdesaan atau Rural PNPM) merupakan salah satu mekanisme program pemberdayaan masyarakat yang digunakan PNPM Mandiri dalam upaya mempercepat penanggulangan kemiskinan dan perluasan kesempatan kerja di wilayah perdesaan. PNPM Mandiri Perdesaan mengadopsi sepenuhnya mekanisme dan prosedur Program Pengembangan Kecamatan (PPK) yang telah dilaksanakan sejak 1998. PNPM Mandiri sendiri dikukuhkan secara resmi oleh Presiden RI pada 30 April 2007 di Kota Palu, Sulawesi Tengah.

2.1.4.1 Gambaran Umum Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri

Program pemberdayaan masyarakat ini dapat dikatakan sebagai program pemberdayaan masyarakat terbesar di tanah air. Dalam pelaksanaannya, program ini memusatkan kegiatan bagi masyarakat Indonesia paling miskin di wilayah perdesaan. Program ini menyediakan fasilitasi pemberdayaan masyarakat/ kelembagaan lokal, pendampingan, pelatihan, serta dana Bantuan Langsung untuk Masyarakat (BLM) kepada masyarakat secara langsung. Besaran dana BLM yang dialokasikan sebesar Rp750 juta sampai Rp3 miliar per kecamatan, tergantung jumlah penduduk.

Dalam PNPM Mandiri Perdesaan, seluruh anggota masyarakat diajak terlibat dalam setiap tahapan kegiatan secara partisipatif, mulai dari proses

perencanaan, pengambilan keputusan dalam penggunaan dan pengelolaan dana sesuai kebutuhan paling prioritas di desanya, sampai pada pelaksanaan kegiatan dan pelestariannya.

Pelaksanaan PNPM Mandiri Perdesaan berada di bawah binaan Direktorat Jenderal Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (PMD), Kementrian Dalam Negeri. Program ini didukung dengan pembiayaan yang berasal dari alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), dana pinjaman/hibah luar negeri dari sejumlah lembaga pemberi bantuan dibawah koordinasi Bank Dunia.

2.1.4.2 Prinsip Pokok PNPM Mandiri Perdesaan

Pelaksanaan PNPM Mandiri Perdesaan menekankan prinsip-prinsip pokok SiKOMPAK, yang terdiri dari Transparansi dan Akuntabilitas. Masyarakat harus memiliki akses yang memadai terhadap segala informasi dan proses pengambilan keputusan, sehingga pengelolaan kegiatan dapat dilaksanakan secara terbuka dan dipertanggung-gugatkan, baik secara moral, teknis, legasl maupun administratif.

Desentralisasi, merupakan kewenangan pengelolaan kegiatan pembangunan sektoral dan kewilayahan dilimpahkan kepada Pemerintah Daerah atau masyarakat, sesuai dengan kapasitasnya.

Keberpihakan pada Orang/ Masyarakat Miskin, yaitu semua kegiatan yang dilaksanakan mengutamakan kepentingan dan kebutuhan masyarakat miskin dan kelompok masyarakat yang kurang beruntung. Otonomi, Masyarakat diberi kewenangan secara mandiri untuk berpartisipasi dalam menentukan dan

mengelola kegiatan pembangunan secara swakelola. Partisipasi/Pelibatan Masyarakat, Masyarakat terlibat secara aktif dalam setiap proses pengambilan keputusan pembangunan dan secara gotong-royong menjalankan pembangunan.

Prioritas Usulan, Pemerintah dan masyarakat harus memprioritaskan pemenuhan kebutuhan untuk pengentasan kemiskinan, kegiatan mendesak dan bermanfaat bagi sebanyak-banyaknya masyarakat, dengan mendayagunakan secara optimal berbagai sumberdaya yang terbatas.

Kesetaraan dan Keadilan Gender, Laki-laki dan perempuan mempunyai kesetaraan dalam perannya di setiap tahap pembangunan dan dalam menikmati secara adil manfaat kegiatan pembangunan tersebut. Kolaborasi, semua pihak yang berkepentingan dalam penanggulangan kemiskinan didorong untuk mewujudkan kerjasama dan sinergi antar-pemangku kepentingan dalam penanggulangan kemiskinan.

Keberlanjutan, Setiap pengambilan keputusan harus mempertimbangkan kepentingan peningkatan kesejahteraan masyarakat, tidak hanya untuk saat ini tetapi juga di masa depan, dengan tetap menjaga kelestarian lingkungan.

2.1.4.3 Cara Kerja PNPM Mandiri Perdesaan

PNPM Mandiri Perdesaan dilaksanakan melalui upaya-upaya pemberdayaan dan partisipasi masyarakat di wilayah perdesaan melalui tahapan-tahapan kegiatan berikut:

1. Sosialisasi dan penyebaran informasi program. Baik secara langsung melalui fórum-forum pertemuan maupun dengan mengembangkan/

memanfaatkan media/ saluran informasi masyarakat di berbagai tingkat pemerintahan.

2. Proses Partisipatif Pemetaan Rumahtangga Miskin (RTM) dan Pemetaan Sosial. Masyarakat diajak untuk bersama-sama menentukan kriteria kurang mampu dan bersama-sama pula menentukan rumah tangga yang termasuk kategori miskin/ sangat miskin (RTM). Masyarakat juga difasilitasi untuk membuat peta sosial desa dengan tujuan agar lebih mengenal kondisi/ situasi sesungguhnya desa mereka, yang berguna untuk mengagas masa depan desa, penggalian gagasan untuk menentukan kegiatan yang paling dibutuhkan, serta mendukung pelaksanaan kegiatan pembangunan dan pemantauannya.
3. Perencanaan Partisipatif di Tingkat Dusun, Desa dan Kecamatan. Masyarakat memilih Fasilitator Desa atau Kader Pemberdayaan Masyarakat Desa (KPMD) satu laki-laki, satu perempuan untuk mendampingi proses sosialisasi dan perencanaan. KPMD ini kemudian mendapat peningkatan kapasitas untuk menjalankan tugas dan fungsinya dalam mengatur pertemuan kelompok, termasuk pertemuan khusus perempuan, untuk melakukan penggalian gagasan berdasarkan potensi sumberdaya alam dan manusia di desa masing-masing, untuk Menggagas Masa Depan Desa. Masyarakat kemudian bersama-sama membahas kebutuhan dan prioritas pembangunan di desa dan bermusyawarah untuk menentukan pilihan jenis kegiatan pembangunan yang prioritas untuk didanai. PNPM Mandiri Perdesaan

sendiri menyediakan tenaga konsultan pemberdayaan dan teknis di tingkat kecamatan dan kabupaten guna memfasilitasi/membantu upaya sosialisasi, perencanaan dan pelaksanaan kegiatan. Usulan/gagasan dari masayarakat akan menjadi bahan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes)

4. Seleksi/ Prioritas Kegiatan di Tingkat Desa dan Kecamatan. Masyarakat melakukan musyawarah di tingkat desa dan kecamatan untuk memutuskan usulan kegiatan prioritas yang akan didanai. Musyawarah ini terbuka bagi segenap anggota masyarakat untuk menghadiri dan memutuskan jenis kegiatan yang paling prioritas/ mendesak. Keputusan akhir mengenai kegiatan yang akan didanai, diambil dalam forum musyawarah antar-desa (MAD) di tingkat kecamatan, yang dihadiri oleh wakil‑wakil dari setiap desa dalam kecamatan yang bersangkutan. Pilihan kegiatan adalah open menu untuk semua investasi produktif, kecuali yang tercantum dalam daftar larangan (negative list). Dalam hal terdapat usulan masyarakat yang belum terdanai, maka usulan tersebut akan menjadi bahan kajian dalam Forum Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).
5. Masyarakat Melaksanakan Kegiatan Mereka. Dalam forum musyawarah, masyarakat memilih anggotanya sendiri untuk menjadi Tim Pelaksana Kegiatan (TPK) di setiap desa untuk mengelola kegiatan yang diusulkan desa yang bersangkutan dan mendapat prioritas pendanaan program. Fasilitator Teknis PNPM Mandiri

Perdesaan akan mendampingi TPK dalam mendisain sarana/prasarana (bila usulan yang didanai berupa pembangunan infrastruktur perdesaan), penganggaran kegiatan, verifikasi mutu dan supervisi. Para pekerja yang terlibat dalam pembangunan sarana/prasarana tersebut berasal dari warga desa penerima manfaat.

6. Akuntabilitas dan Laporan Perkembangan. Selama pelaksanaan kegiatan, TPK harus memberikan laporan perkembangan kegiatan minimal dua kali dalam pertemuan terbuka desa, yakni sebelum program mencairkan dana tahap berikutnya dan pada pertemuan akhir, dimana TPK akan melakukan serah terima kegiatan kepada desa, serta badan operasional dan pemeliharaan kegiatan atau Tim Pengelola dan Pemelihara Prasarana (TP3)

2.1.5 Pengertian Kinerja

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan salah satu unsur yang tidak dapat dipisahkan dalam menjalankan tugas organisasi, baik itu dalam lembaga pemerintahan maupun swasta. Kinerja berasal dari bahasa *job performanceatau atau actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai oleh seseorang atau suatu institusi).

Kamus bahasa indonesia. Berikut pengertian kinerja :

> "Menurut Anwar Prabu Mangku Negara dalam bukunya yang berjudul evaluasi kinerja sumber daya manusia kinerja sumber daya manusia adalah pre stasi kerja atau hasil kerja *output* baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". (Mangku Negara 2005:9)

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan suatu organisasi atau lembaga pemerintahan dalam mencapai misinya. Untuk organisasi atau lembaga pemerintahan pelayana publik, informasi kinerja tentu sangat berguna untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi itu memenuhi harapan dan memuaskan pengguna jasa. Dengan melakukan penilaia terhadap kinerja, maka upaya untuk memperbaiki kerja bisa dilakukan secara lebih terarah dan sistematis.

Berhasil tidaknya tujuan dan cita-cita dalam organisasi pemerintahan tergantung bagaimana proses kinerja itu dilaksanakan. Kinerja tidak lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhi. Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagaimana yang dikemukakan oleh Keith Davis dalam buku Anwar Prabu Mangku Negara.

1. Faktor Kemampuan *Ability*
   Secara psikologis, kemampuan *ability* terdiri dari kemampuan *IQ* dan kemampuan *reality knowledge+skill*. Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki *Iqsuperior, very superior, gifted dan genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari maka akan mudah menjalakan kinerja maksimal.
2. Faktor Motivasi *Motivation*
   Motivasi diartikan sebagai suatu sikap *attitude* pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja *situation* dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif *fro* terhadap situasi kerjanya akan menunjukan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka berfikir negatif kontra terhadap situasi kerjanya akan menunjukan pada motivasi kerja yang rendah. Situasi yang dimaksud meliputi hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja."

(Mangku Negara, 2005:13)

Berdasarkan pengertian diatas bahwa suatu kinerja sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung dan penghambat berjalannya proses kerja untuk mencapai kinerja yang maksimal, faktor tersebut meliputi faktor yang berasal dari *intern* maupun *ekstern.* Dalam menilai kerja apakah sudah berjalan dengan apa yang direncanakan perlu diadakan suatu evaluasi kinerja sebagaimana yang dikemukakan oleh Andrew E. Sikula dalam buku Anwar Prabu Mangku Negara.

> "Evaluasi kinerja atau penilaian merupakan penilaian yang sistematis dari pekerjaan dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penaosiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa objek orang ataupun sesuatu barang."(Mangku Negara, 2005:69)

Dari beberapa pendapat tentang penilaian atau evaluasi kinerja dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk menilai kerja pegawai dan organisasi. Disamping itu juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja dengan tepat dan memberikan tanggung jawab kepada pegawai atau organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerjanya dimasa yang akan datang.

2.1.6 Pengertian Aparatur

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. Hal ini sejalan dengan pendapat Soewarno Handayaningrat bahwa :

> "Aparatur adalah aspek-aspek administrasi yang diperlukan dalam menyelenggarakan pemerintahan atau negara, sebagai alat untuk mencapai tujuan nasional. Aspek organisasi itu terutama pengorganisasian atau kepegawaian".(Soewarno, 1982:154)

Pendapat tersebut mengemukakan bahwa aparatur merupakan aspek-aspek administrasi yang diperlukan oleh pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahan atau Negara. Sedangkan Sarwono mengemukakan lebih jauh tentang aparatur pemerintahan bahwa yang dimaksud tentang aparatur pemerintahan ialah orang-orang yang menduduki jabatan dalam kelembagaan pemerintahan. (Soewarno, 1982:154)

Kinerja aparatur tidak lepas dari apa yang dinamakan dengan sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penunjang dalam menjalankan tugas kepegawaian bagi aparatur. Setiap aparatur mempunyai tugas menjalankan fungsi organisasi dan pemerintahan dengan baik dan terarah, berikut pengertian tentang sumber daya aparatur.

Sumber daya aparatur menurut Badudu dan Sutan dalam *kamus Umum Bahasa Indonesia,* adalah terdiri dari kata sumber yaitu, tempat asal dari mana sesuatu datang, daya yaitu usaha untuk meningkatkan kemampuan, sedangkan aparatur yaitu pegawai yang bekerja di pemerintahan. Jadi, sumber daya aparatur adalah kemampuan yang dimiliki oleh pegawai untuk melkukan sesuatu. (Badudu dan Sutan, 1996:1372)

Berdasarkan pendapat diatas, bahwa sumber daya aparatur merupakan *skill* yang dimiliki seorang pegawai yang berkemampuan untuk melakukan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya. Sumber daya aparatur merupakan salah satu faktor penting untuk meningkatkan kinerja suatu pemerintahan. Untuk itu sumber

daya aparatur perlu dikelola melalui pemberian pendidikan dan pelatihan yang diterapkan oleh pemerintah, untuk mengembangkan sumber daya aparatur. Sehingga kinerja suatu pemerintahan khususnya pemerintah Provinsi Jawa Barat Pada Badan Pertanahan Kabupaten Cirebon dapat mewujudkan profesional pegawai. Sehingga kinerja aparatur tersebut berdasarkan jabatan dan pekerjaan yang dibebankan kepada aparatur tersebut.

Berhubungan dengan pengertian di atas, untuk mewujudkan profesional pegawai. Menurut Jhon M. Echols dan Hassan Shadily dalam *kamus Inggris Indonesia,* bahwa profesional adalah tenaga ahli, pekerjaan yang sesuai dengan bidangnya, dan berdasarkan jabatan. (Echols dan Hassan, 1996:449)

2.1.7 Pengertian Kinerja Aparatur

Kerangka organisasi terdapat hubungan kinerja perorangan *(individual performance)* dengan kinerja organisasi *(organization performance)*. Suatu organisasi pemerintah maupun swasta besar maupun kecil dalam tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang atau kinerja aparatur dalam organisasi tersebut.

Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh faktor aparaturnya karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kinerja dari aparaturnya. Terdapat beberapa pengertian dari kinerja aparatur yang diungkapkan oleh beberapa pakar berikut ini :

Adapun pengertian kinerja aparatur yang dikemukakan oleh Agus Dharma dalam bukunya "Manajemen Prestasi" yaitu sebagai berikut : "Kinerja aparatur adalah sesuatau yang dicapai oleh aparatur, prestasi kerja yang diperhatikan oleh aparatur, kemampuan kerja dikaitkan dengan penggunaan peralatan kantor". (Dharma, 1991:105)

Pendapat tersebut mengemukakan bahwa kinerja aparatur merupakan hasil yang dicapai dari suatu kegiatan aparatur pada sebuah organisasi yang tidak lepas dari memanfaatkan peralatan kantor yang menunjang pada suatu pencapaian hasil tujuan organisasi.

Sejalan dengan pengertian tersebut, A.A. Anwar Prabu Mangkunegara dalam bukunya "Evaluasi Kinerja SDM", mengatakan bahwa:

> "Kinerja aparatur adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang aparatur dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya."(Mangkunegara, 2005:9)

Berdasarkan pengertian diatas bahwa kinerja aparatur sangat erat kaitannya dengan hasil kerja apalagi jika melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab akan menghasilkan hasil kerja yang memiliki kualitas dan kuantitas.

Pengertian kinerja aparatur menurut Bambang Kusriyanto yang dikutip oleh Harbani Pasolong dalam bukunya "Teori Administrasi Publik" adalah "Kinerja aparatur adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi". (Pasolong, 2007:175)

Berdasarkan pengertian kinerja aparatur dari beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja aparatur erat kaitannya dengan hasil pekerjaan

seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Berikut penilaian kinerja apakah sudah berjalan dengan apa yang direncanakan sebagaimana yang dikemukakan oleh Salim dan Woodward.

"Kinerja berdasarkan pertimbangan-pertimbangan ekonomi, efesiensi, efektifitas, dan persamaan pelayanan"(Salim dan Woodward, 1992:52). Berdasarkan pengertian kinerja yang dikemukakan oleh Salim dan Woodward, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa kinerja yang baik adalah kinerja yang didalamnya memiliki pertimbangan-pertimbangan ekonomi, efesiensi, efektifitas dan persamaan pelayanan.

Dalam konteks kinerja Kumoromotomo menggunakan beberapa kriteria untuk dijadikan pedoman dalam menilai kinerja organisasi pelayanan publik, antara lain :

1. Efesiensi
   Efesiensi menyangkut pertimbangan tentangkeberhasilan organisai pelayanan publik mendapatkan laba, mamanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis. Apabila diterapkan secara objektif, kriteria seperti likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas merupakn kriteria efesiensi yang sangat relevan.
2. Efektifitas
   Apakah tujuan dari didirikannya organisasi pelayanan publik tersebut tercapai? Hal tersebut erat kaintannya dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi, serta fungsi agen pembangunan.
3. Keadilan
   Keadilan mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi pelayanan publik. Kriteria ini erat kaitannya dengan konsep ketercukupan atau kepantasan. Keduanya mempersoalkan apakah tingkat efektivitas tertentu, kebutuhan dan nilai-nilai dalam masyarakat dapat terpenuhi. Isu-isu yang menyangkut pemerataan pembangunan, layanan kepada kelompok pinggiran dan sebagainya, akan mampu dijawab melalui kriteria ini.
4. Daya Tanggap

> Berlainan dengan bisnis yang dilaksanakan oleh perusahaan swasta, organisasi pelayanan publik merupakan bagian dari daya tanggap negara atau pemerintah akan kebutuhan vital masyarakat. Oleh sebab itu, kriteria organisasi tersebut secara keseluruhan harus dapat dipertanggungjawabkan secara transparan demi memenhi kriteria daya tanggap ini.
>
> (Kumoromotomo, 1996:52)

Berdasarkan indikator-indikator dari para ahli, dapat disimpulkan bahwa kinerja aparatur dapat dikatakan berkualitas dalam tingkatannya apabila berdasarkan indikator efisiensi, efektivitas, keadilan, dan daya tanggap atau responsivitas.

Kinerja tidak lepas dari beberapa indikator yang mempengaruhi. Berikut indikator yang mempengaruhi kinerja sebagaimana yang dikemukakan oleh Dwiyanto dalam buku Reformasi Birokrasi Publik.

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

(Dwiyanto, 1995:50)

Konsep produktivitas diatas tidak hanya mengukur tingkat efesiensi, tetapi juga efektivitas. Produksivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara *input* dengan *output.* Konsep produktivitas dirasa terlalu sempit dan kemudian *General Accounting Office* (GAO) mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator yang penting.

Kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikaor kinerja organisasi publik. Keuntungan menggunakan kepuasan masyarakat sebagai indikator kinerja adalah informasi mengenai kepuasan masyarakat seringkali

tersedia secara mudah dan murah. Informasi mengenai kepuasan terhadap kualitas pelayanan seringkali dapat diperoleh dari media masa atau diskusi publik. Akibat akses terhadap informasi mengenai kepuasan masyarakat terhadap kualitas layanan relatif sangat tinggi, maka bisa menjadi satu ukuran kinerja organisasi publik yang mudah dan murah dipergunakan. Kepuasan masyarakat bisa menjadi parameter untuk menilai kinerja organisasi publik.

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas disini menunjuk keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimasukan sebagai salah satu indkator karena secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas yang rendah ditunjukan dengan ketidak selarasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat. Hal tersebut jelas menunjukan kegagalan organisasi dalam mewujudkan misi dan tujuan organisasi yang memiliki responsivitas rendah dengan sendirinya memiliki kinerja yang jelek pula.

Menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit (Lenvine, 1990). Oleh sebab itu, responsibilitas bisa saja pada suatu ketika berbenturan dengan responsivitas.

Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu mempresentasikan kepentingan rakyat. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Kinerja organisasi publik tidak hanya dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target. Kinerja sebaiknya harus dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma yang berlaku dalam masyarakat. Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

2.1.8 Teori Penghubung Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Aparatur

Adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja aparatur diperjelas oleh pendapat Siagian “keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi terttentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan”.(Siagian, 1991:2)

Pendapat di atas menunjukan bahwa besarnya peran seorang pemimpin dalam suatu organisasi sehingga seorang pemimpin diharapkan mampu untuk memotivasi, mengarahkan, mempengaruhi dan berkomunikasi yang baik dengan

bawahannya sehingga aparatur bawahannya dapat menjalankan tugas dan kewajibannya dengan lebih baik.

Sejalan dengan pengertian diatas, Harbani Pasolong memperjelas dalam bukunya "*Kepemimpinan Birokrasi*", mengatakan bahwa:

> "Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong, dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif". (Pasolong, 2013:37)

Pendapat diatas menunjukan bahwa peran seorang pemimpin dituntut untuk cerdas membaca situasi yang ada dan menyesuaikan gaya memimpinnya supaya tugas dan fungsi mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya sehingga kinerja aparatur kedepannya akan menjadi lebih baik.

Bedasarkan beberapa teori yang dikemukakan sebelumnya menerangkan bahwa adanya hubungan antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Aparatur. Terlihat jelas bahwa untuk mencapai tujuan suatu kelompok atau organisasi pemerintahan sangat diharapkan para aparatur yang mempunyai kinerja dengan sangat baik. Para aparatur dapat bekerja secara maksimal dan bekerja dengan dengan sangat baik tidak lepas dari peran seorang pemimpin yang suka memberikan masukan, membimbing, mengarahkan dan memberikan contoh yang baik.

2.2 Kerangka Pemikiran

Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin sangat berpengruh terhadap kinerja aparatur gaya kepemimpinan merupakan suatu cara atau sikap seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya. Oleh karena itu,

Dalam sebuah organisasi keberhasilan seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya harus memiliki gaya kepemimpinan memimpin agar aparat yang dipimpinnya dapat bekerja dengan baik.

Berangkat dari bagaimana gaya seorang pemimpin dalam memimpin aparatur bawahannya yang bertujuan mempengaruhi aparatur bawahannya agar dapat bekerja secara *produktivitas, responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas* dan berdasarkan kualitas layanan yang baik bagi msyarakat.

Seorang pemimpin yang tepat untuk dijadikan sebagai contoh dan panutan bagi aparatur bawahannya dalam bekerja adalah seorang pemimpin yang mempunyai kapasitas untuk membaca situasi yang dihadapinya secara tepat dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya agar sesuai dengan tuntutan situasi yang dihadapinya. Siagian memaparkan bahwa indikator gaya kepemimpinan ada tiga yaitu, kondisi, waktu dan ruang.

Kondisi diluar organisasi mutlak perlu dikenali secara tepat. Misalnya suasana persaingan yang dihadapi oleh suatu desa. Seandainya suatu desa dipimpin oleh seorang pemimpin dengan gaya yang *laissez faire* misalnya dalam hal pesaingan antar desa mendapat dana bantuan dari pemerintah. Sikap, perilaku dan gaya yang santai yang merupakan satu ciri utama seorang pemimpin yang *laissez faire,* akan berakibat fatal apabila dipertahankan terus pada hal desa yang dipimpinya menghadapi suasana persaingan yang ketat dan bahkan mungkin tidak sehat. Konsistensi gaya kepemimpinan dalam hal ini tidak hanya merugikan diri sendiri, akan tetapi juga merugikan desa sebagai keseluruhan.

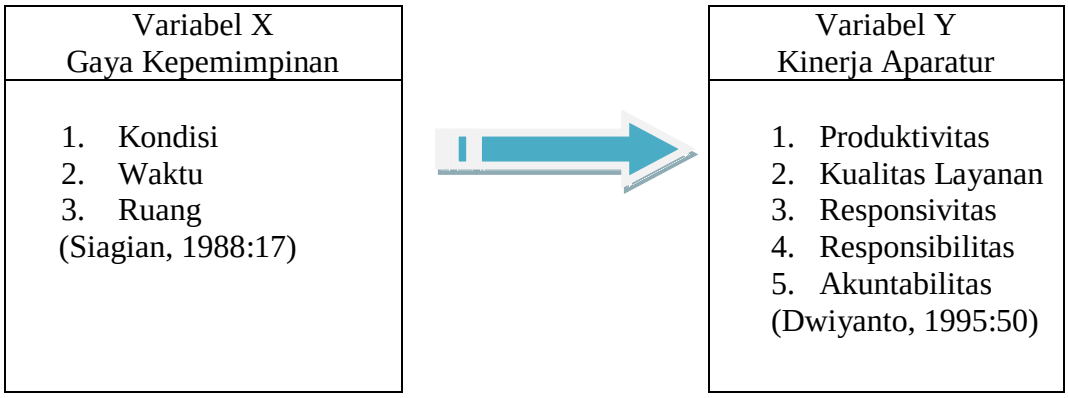
Segi kepemimpinan lain yang perlu diperhatikan adalah yang berkaitan dengan faktor waktu, inilah yang dimaksud dengan faktor temporal. Akan ada saat-saat tetentu dalam kehidupan organisasi dimana inovasi dan kreativitas merupakan unsur penentu keberhasilan. Misalnya dalam menghadapi tekanan untuk merubah struktur dan cara kerja dalam organisasi sebagai akibat perkembangan teknologi yang mau tidak mau harus diterapkan.

Faktor lain yang perlu mendapat perhatian adalah faktor ruang atau faktor *spatial.* Gaya kepemimpinan yang dituntut dalam menggerakan satu organisasi di satu daerah mungkin saja lain dari gaya kepemimpinan yang diperlukan bila seseorang memimpin organisasi di tempat yang lain. Artinya, sikap dan perilaku yang tegas dan keras mungkin cocok di satu daerah yang penduduknya cenderung bersifat keras juga. Sikap dan perilaku demikian akan tidak cocok bila diterapkan di satu daerah yang penduduknya kebalikan dari sebelumnya.

Berdasarkan pemaparan tersebut, peneliti diharapkan dapat menentukan seberapa besar gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang ada agar pemimpin dapat mempengaruhi para aparatur bawahannya dalam bekerja dan dapat menghasilkan kinerja aparatur yang sangat berkualitas.

Kerangka pemikiran diatas dapat dilihat dalam model kerangka penelitian sebagai berikut:

Gambar 2.1
Model Kerangka Pemikiran



2.3 Hipotesis

Uji hipotesis penelitian digunakan untuk menjawab permasalahan penelitian secara komprehensif, yaitu besarnya Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Terhadap Kinerja Aparatur Desa Weragati Kabupaten Majalengka ditentukan oleh sub variabel gaya kepemimpinan situasional yaitu kondisi, waktu ruang, dan sub variabel kinerja aparatur yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas.

Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

H0 = Tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan kepala desa terhadap kinerja aparatur Desa Weragati Kecamatan Palasah Kabupaten Majalengka.

H1 = Ada pengaruh gaya keemimpinan kepala desa terhadap kinerja aparatur Desa Weragati Kecamatan Palasah Kabupaten Majalengka.