

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA DESA WANITA  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI  
DESA SEMAMBUNG KECAMATAN GEDANGAN**

**Skripsi**



**DISUSUN OLEH :  
NOVI TIO FANTA  
NIM. 1613111005**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS BHAYANGKARA  
SURABAYA  
2020**

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA DESA WANITA  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI  
DESA SEMAMBUNG KECAMATAN GEDANGAN**

**Skripsi**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Studi Pada  
Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

Disusun Oleh:

NOVI TIO FANTA

NIM. 1613111005

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS BHAYANGKARA  
SURABAYA**

**2020**

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS BHAYANGKARA

SURABAYA

Tanda Persetujuan Skripsi

Nama Lengkap : Novi Tio Fanta

NIM : 1613111005

Jurusan/Prodi : Administrasi Publik

Judul Skripsi : Peran Kepemimpinan Kepala Desa Wanita Dalam  
Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa  
Semambung Kecamatan Gedangan

Menyetujui,

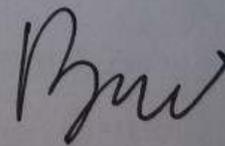
Surabaya, 24 Juni 2020

Dosen Pembimbing I



Dra. Tri Prasetijowati, M.Si

Dosen Pembimbing II



Bagus Ananda K, S.AP, M. AP

## HALAMAN PENGESAHAN

Dipertahankan di depan Dewan Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Bhayangkara Surabaya dan diterima untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata Satu

Pada tanggal 08 Juli 2020

Mengesahkan :

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Bhayangkara Surabaya

Dekan,



(Dra. Tri Prasetijowati, M.Si)

Dewan Penguji :

1. Dra. Tri Prasetijowati, M.Si (Ketua)
2. Dra. Dewi Amartani, M.Si (Anggota)
3. Susi Ratnawati, S.Sos. M.M (Anggota)

Tanda Tangan

(  )  
(  )  
(  )

## PERNYATAAN ORIGINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Novi Tio Fanta  
NIM : 1613111005  
Program Studi : Administrasi Publik

Menyatakan bahwa Skripsi berjudul

*"Peran Kepemimpinan Kepala Desa Wanita Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Desa Semambung Kecamatan Gedangan"*

Merupakan hasil karya tulis ilmiah yang bersifat original atau bukan plagiasi baik sebagian atau keseluruhan.

Apabila di kemudian hari ditemukan adanya unsur plagiasi dalam karya tulis ilmiah dimaksud, maka saya bersedia dituntut sebagaimana peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Surabaya, 24 Juni 2020

Yang menyatakan,



Novi Tio Fanta

NIM : 1613111005

## **MOTTO**

“Ada saatnya menjadi diri yang baru itu harus” (z.h.)

“Trust yourself. You’ve survived a lot, and you’ll survive this too”

“Jika kamu memilih Allah hingga kehilangan sesuatu, ribuan kali lipat balasan datang tinggal menunggu waktu.”

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT sebab atas rahmat dan ridho Nya saya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Desa Wanita Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Desa Semambung Kecamatan Gedangan” dengan tepat waktu.

Tujuan dari penyusunan skripsi ini untuk memenuhi syarat dalam menempuh gelar Sarjana Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Bhayangkara Surabaya. Penyusunan skripsi ini telah melibatkan banyak pihak yang sangat membantu dan membimbing untuk terselesaikannya skripsi ini. Oleh karena itu, penulis ucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Brigjend Pol (Purn.) Drs. Edy Prawoto, SH., Mhum, selaku Rektor Universitas Bhayangkara Surabaya.
2. Dra. Tri Prasetijowati, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Bhayangkara Surabaya dan dosen pembimbing I skripsi yang telah memberikan bimbingan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini .
3. Bagus Ananda Kurniawan, S.AP., M.AP selaku Kepala Program Studi Administrasi Publik Universitas Bhayangkara Surabaya dan dosen pembimbing II skripsi yang telah memberikan bimbingan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini

4. Ibu Windy Kusumaning Tyas, S.Pd selaku Kepala Desa Semambung yang telah memberikan ijin kepada peneliti untuk bisa meneliti mengenai Peran Kepemimpinan Kepala Desa Semambung.
5. Ibu Sujaroh, Bapak Supatmono dan Ibu Ika selaku pegawai Kantor Desa Semambung yang telah berkenan memberikan informasi mengenai Peran Kepemimpinan Kepala Desa Semambung.
6. Beberapa warga Desa Semambung yang telah memberikan informasi mengenai Peran Kepemimpinan Kepala Desa Semambung.
7. Bapak Suwanta dan Ibu Juminah selaku orang tua penulis yang memberi dukungan kepada penulis secara moral dan materiil sehingga penulis diberi kesempatan menempuh kuliah hingga Sarjana.
8. Saudara kandung Anton Syaifudin yang selalu memberikan dukungan dan semangat hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu.
9. Sahabat penulis Enfrida Julia, Bella Prastika, Septaning Tiyas dan A. Ridho Hariri yang selalu memberikan dukungan dan semangat agar penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik dan tepat waktu.
10. Sahabat-sahabat penulis di program studi Administrasi Publik Dinda, Astri, Lidya, Wika, Lidia dan Anggita yang menjadi teman seperjuangan penulis dalam menyelesaikan skripsi.

11. Teman-teman satu angkatan 2016 di Prodi Administrasi Publik yang bersama-sama saling memberikan semangat dan motivasi untuk saling lulus bersama dengan tepat waktu.

12. Semua pihak yang membantu menyelesaikan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu-persatu.

Semoga Allah SWT membalas kebaikan dan ketulusan semua pihak yang telah membantu penulis mengerjakan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Penulis harap, skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak.

Surabaya, 24 Juni 2020

Penulis

Novi Tio Fanta

## ABSTRAK

### **PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA DESA WANITA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DESA SEMAMBUNG KECAMATAN GEDANGAN**

Novi Tio Fanta

Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas Bhayangkara

e-mail : [novitio44@gmail.com](mailto:novitio44@gmail.com)

Desa memiliki kekuatan hukum dalam menjalankan pemerintahannya dibawah kepala desa serta perangkat desa lainnya yang juga diawasi oleh BPD atau Badan Permusyawaratan Desa. Hal itu tercantum dalam berbagai aturan serta pengertian desa menurut UU No 6 Tahun 2014 tersebut yang harus dipahami oleh warga negara Indonesia. Penelitian ini dilakukan di Desa Semambung yang terletak di Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo. Desa Semambung sendiri dipimpin oleh seorang kepala desa wanita untuk pertama kalinya setelah 30 tahun lebih dipimpin oleh seorang kepala desa laki-laki. Dalam menjalankan tugasnya kepala desa dibantu oleh sekretaris desa dan pegawai di beberapa bidang kerja. Penelitian ini bertujuan mengetahui peran kepemimpinan kepala desa wanita dalam meningkatkan kinerja pegawai kantor Desa Semambung. Untuk mengetahui peran kepemimpinan penelitian ini menggunakan 5 peran kepemimpinan menurut Hamalik yaitu : Peran katalisator, peran fasilitator, peran pemecah masalah, peran penghubung sumber, dan peran komunikator. Dan untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai penelitian ini menggunakan Teori Kinerja menurut Simamora yaitu memiliki 3 faktor yakni faktor individual, faktor psikologis dan faktor organisasi. Pada penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kepala desa wanita sudah diterapkan sejak awal kepemimpinannya dan dapat mengurangi masalah yang terjadi pada organisasi. Namun ada hal lain masih menjadi kendala yaitu beberapa faktor yang bersangkutan dengan SDM pegawai seperti latar belakang pendidikan, faktor demografi salah satunya usia pegawai, kemampuan dan ketrampilan, dan job design.

*Kata Kunci : Peran Kepemimpinan, Kinerja, Pegawai.*

## ABSTRACT

### PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA DESA WANITA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DESA DESA SEMAMBUNG KECAMATAN GEDANGAN

Novi Tio Fanta

Public Administration Studies Program, Faculty of Social and Political Sciences,  
Bhayangkara University, Surabaya

e-mail : [novitio44@gmail.com](mailto:novitio44@gmail.com)

The village has legal power in running its administration under the village head and other village officials who are also overseen by the BPD or the Village Consultative Body. This is stated in the various rules and understanding of the village according to Law No. 6 of 2014 which must be understood by Indonesian citizens. This research was conducted in Semambung Village, located in Gedangan District, Sidoarjo Regency. Semambung village itself was led by a female village head for the first time in more than 30 years led by a male village head. In carrying out their duties the village head is assisted by the village secretary and employees in several fields of work. This study aims to determine the leadership role of female village heads in improving the performance of Semambung Village office employees. To find out the leadership role of this study using 5 leadership roles according to Hamalik, namely: The role of the catalyst, the role of the facilitator, the role of the problem solver, the role of the connecting source, and the role of the communicator. And to find out the factors that influence the performance of this research employee using Performance Theory according to Simamora which has 3 factors namely individual factors, psychological factors and organizational factors. In this study the authors used a descriptive qualitative research method. The results of this study indicate that the leadership role of the female village head has been applied since the beginning of her leadership and can reduce problems that occur in the organization. But there are other things that are still obstacles, namely several factors related to employee HR such as educational background, demographic factors such as employee age, abilities and skills, and job design.

*Keywords : leadership role, performance, employee.*

## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
PERNYATAAN ORIGINALITAS .....	iii
MOTTO .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAK.....	x
ABSTRACT .....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Definisi Konsep.....	7
1.6.1 Lokasi Penelitian.....	9
1.6.2 Subyek Penelitian .....	9
1.6.3 Fokus Penelitian.....	10
1.6.4 Sumber Informasi .....	10
1.6.5 Teknik Pengumpulan Data.....	10
1.6.6 Teknik Analisa Data .....	12
1.6.7 Langkah-langkah Penelitian .....	13
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	16
2.1 Penelitian Terdahulu.....	16
2.2 Kerangka Konseptual Penelitian .....	18

2.3 Tinjauan Teoritis .....	19
2.3.1 Konsep Peran .....	19
2.3.2 Konsep Kepemimpinan.....	20
2.3.3 Kinerja Pegawai.....	21
2.3.2 Konsep Peningkatan Kinerja .....	22
<b>BAB III GAMBARAN UMUM .....</b>	<b>25</b>
3.1 Profil Desa Semambung.....	25
3.1.1 Sejarah Desa .....	25
3.1.2 Visi Pembangunan Desa .....	26
3.1.3 Misi Pembangunan Desa .....	27
3.2 Gambaran Umum Desa .....	29
3.2.1 Data Pokok Desa.....	29
3.2.2 Kondisi Geografis .....	29
3.2.3 Kondisi Perekonomian.....	31
3.2.4 Kondisi Sosial Budaya.....	32
3.2.5 Sarana Prasarana Desa .....	33
3.2.6 Sarana dan Prasarana Kesehatan.....	34
3.2.7 Sarana dan Prasarana Keagamaan .....	34
3.2.8 Sarana dan Prasarana Umum .....	35
3.2.8 Pemerintahan Umum .....	36
<b>BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA .....</b>	<b>42</b>
4.1 Peran Kepemimpinan Kepala Desa Wanita Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Semambung Kecamatan Gedangan .....	42
4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Para Pegawai .....	59
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>101</b>
5.1 Kesimpulan.....	101

5.2 Saran.....	104
DAFTAR PUSTAKA .....	106
LAMPIRAN.....	xvii

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	17
Tabel 3.1 Tata guna lahan Desa Semambung .....	30
Tabel 3.2 Jumlah RT dan RW di Desa Semambung.....	31
Tabel 3.3 Jumlah Penduduk di Desa Semambung .....	32
Tabel 3.4 Jumlah Keluarga di Desa Semambung .....	32
Tabel 3.5 Mata pencaharian masyarakat Desa Semambung .....	33
Tabel 3.6 Tingkat pendidikan masyarakat Desa Semambung .....	34
Tabel 3.7 Keadaan sosial masyarakat Desa Semambung .....	34
Tabel 3.8 Sarana prasarana pendidikan di Desa Semambung.....	35
Tabel 3.9 Sarana prasarana keagamaan di Desa Semambung .....	36

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Kerangka konseptual penelitian .....	19
Gambar 3.1.1 Susunan organisasi pemerintahan Desa Semambung .....	38

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Keberadaan pegawai merupakan aspek terpenting bagi terwujudnya rencana organisasi yang telah ditetapkan. Peranan sumber daya manusia akan semakin penting ketika berada pada era globalisasi yang penuh dengan tantangan. Mengingat hal tersebut, sudah menjadi sebuah keharusan bagi organisasi untuk memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia. Karena kegagalan dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi akan mendatangkan kerugian bagi organisasi yaitu tidak tercapainya tujuan yang telah ditetapkan begitu pun sebaliknya. Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital, karena itu peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Betapapun modern teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang disiapkan, namun tanpa sumber daya manusia yang profesional semuanya menjadi tidak bermakna (yuniarsih & Suwanto, 2008). Salah satu cara dalam menghadapi tantangan tersebut adalah dengan meningkatkan kinerja pegawainya. Kinerja pegawai akan mencerminkan kinerja organisasi.

Untuk mendukung sebuah terciptanya kinerja yang baik harus ada seorang pemimpin yang dapat menggerakkan semua pegawai dalam organisasi tersebut. Pengertian kepemimpinan ialah sebuah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk menjalankan sebuah aktivitas yang bermanfaat atau dengan kata lain memberi contoh sesuatu yang baik agar diikuti oleh anggota lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Kartini Kartono (2008), kepemimpinan

adalah suatu bakat yang diperoleh orang sebagai kemampuan istimewa yang dibawa sejak lahir. Jadi orang menyatakan bahwa memang tidak ada dan tidak diperlukan teori dan ilmu kepemimpinan. Suksesnya kepemimpinan itu disebabkan oleh keberuntungan seorang pemimpin yang memiliki bakat alam yang luar biasa, sehingga dia memiliki kharisma dan kewibawaan untuk memimpin massa yang ada di sekitarnya.

Sebuah kepemimpinan masih dianggap oleh beberapa masyarakat menjadi hal yang sulit terbentuk pada diri seseorang karena tidak semua orang dapat membentuk bakat seperti itu. Sehingga banyak orang yang beranggapan bahwa teori dan ilmu kepemimpinan tidak dibutuhkan, karena sifat ini muncul dalam diri seseorang tanpa pelatihan dan pendidikan. Meskipun seseorang memiliki jabatan yang tertinggi sekalipun jika tidak memiliki jiwa kepemimpinan dalam dirinya maka segala hal yang dilakukan tidak dapat berjalan dengan baik. Dalam sebuah manajemen pemerintahan bisa dikatakan berhasil jika di ukur dari segi produktivitas dan efektivitas pelaksanaan tugas-tugas.

Hal yang bisa dilihat dari lingkup sederhana terdapat pada pemerintahan desa. Seorang kepala desa harus bisa menerapkan kepemimpinannya di kantor maupun di masyarakat. Kepala Desa merupakan pemimpin dalam penyelenggaraan pemerintahan di wilayah kerja Desa yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan kewenangan pemerintahan dari Bupati untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah dan menyelenggarakan tugas umum pemerintahan. Sebagai seorang pemimpin Kepala Desa banyak peran dalam kepemimpinannya antara lain, peran sebagai katalisator, peran sebagai fasilitator,

peran sebagai pemecah masalah, peran sebagai penghubung sumber, dan peran sebagai komunikator.

Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal-usul dan adat-istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dari pengertian tersebut dapat dilihat, seorang kepala desa memiliki kewenangan yang besar dalam mengatur pemerintahannya. Dibalik kebebasan tersebut terkandung resiko yang besar pula, dimana kepala desa harus mampu memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat termasuk pelayanan publik.

Konsekuensi dari hal tersebut pemerintah Desa dituntut memiliki kemampuan yang semakin tinggi untuk menjawab tantangan tugas yang semakin berat. Karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kemampuan pemerintah Desa baik kemampuan dalam mengambil inisiatif, prakarsa, perencanaan, pelaksanaan maupun pengawasan, sehingga diperoleh kinerja pemerintah yang baik. Desa sebagai tingkat paling rendah dalam struktur pemerintahan, harus dapat memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat. Aparatur juga harus dapat memperlihatkan kinerja yang baik, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah faktor kepemimpinan.

Seperti halnya yang terjadi di Desa Semambung yang berada di Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo yakni memiliki kepala desa wanita untuk pertama kalinya setelah bertahun-tahun di pimpin oleh seorang kepala desa laki-laki. Bu

Windy Kusumaning Tyas, S.Pd mencalonkan diri sebagai kepala desa semambung bersaing dengan 3 kandidat laki-laki dan memenangkan hampir setengah suara untuk kepala desa periode tahun 2018-2024. Telah lama berkecimpung di dunia pendidikan juga telah lama berkecimpung di dalam pemerintahan kota Surabaya, mendengar pemdesnya belum mempunyai pemimpin terketuklah mata hati Windy Kusumaning Tyas untuk ikut serta pencalonan pilkades sebulan lalu. Dan tanggal 09 Mei 2018 resmi dilantik oleh Bupati Sidoarjo H. Saiful ilah, SH , MH sebanyak 68 calon kepala desa se kabupaten Sidoarjo tumpah ruwah di pendopo pemkab Sidoarjo. (<https://jejak-kasus.com/sosok-kades-semambung-dan-selamat-atas-jabatan-yang-baru/>)

Fenomena ini sangat menarik untuk dibahas karena setelah hampir 30 tahun Desa Semambung di pimpin oleh seorang kepala desa laki-laki namun sekarang di pimpin oleh seorang kepala desa wanita dan di masa jabatan yang sekarang penulis ingin mengetahui peran kepemimpinan yang di terapkan kepala desa wanita dalam menghasilkan kinerja pegawai yang baik. Dengan kata lain, sebuah kepemimpinan seorang laki-laki dan wanita memiliki sebuah perbedaan dan salah satunya berefek pada hasil kinerja SDM atau para pegawai. Menurut Schermerhorn (1999) pemimpin wanita selalu lebih cenderung untuk bertindak laku secara demokratik dan mengambil bagian dimana mereka lebih menghormati dan prihatin terhadap pekerjaanya/bawahannya dan berbagi “kekuasaan” serta perasaan dengan orang lain. Kepemimpinan ini dikenal sebagai kepemimpinan interatif yang menekankan aspek keseluruhan dan hubungan baik melalui komunikasi dan persepsi yang sama. Secara perbandingan, pemimpin laki-laki

lebih cenderung ke arah kepemimpinan “tendency”. Dengan cara ini mereka lebih terarah untuk tetap terjaga dan berkelakuan secara “asertif”. Jika keadaan ini terjadi, maka mereka lebih banyak menggunakan otoritas dari segi tradisional dengan kecenderungan memberi arahan dan nasehat yang lebih banyak. Sedangkan menurut kajian yang dilakukan oleh Sharpe (2000) mendapati bahwa wanita selalu mementingkan hubungan interpersonal, komunikasi, motivasi pekerja, berorientasi tugas dan bersikap lebih demokratis dibandingkan dengan laki-laki yang lebih mementingkan aspek perancangan strategi dan analisa. Penelitian tersebut juga mendapati bahwa wanita mendapat nilai lebih tinggi dari segi penilaian kerja dibandingkan lelaki.

Bertumpu pada teori dan sumber berita diatas maka penulis ingin mengkaji lebih dalam mengenai kepemimpinan seperti apa yang diterapkan oleh kepala desa wanita yang sekarang dan seberapa berpengaruh terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan kepemimpinan kepala desa laki-laki kemudian faktor apa yang mempengaruhi kinerja para pegawai dalam menjalankan tugasnya.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Bertitik tolak dari latar belakang masalah yang ada, penulis tertarik mengadakan penelitian dengan judul “Peran kepemimpinan kepala desa wanita dalam meningkatkan kinerja pegawai Desa Semambung Kecamatan Gedangan”. Maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana peran kepemimpinan kepala desa wanita dalam meningkatkan kinerja para pegawai Desa Semambung?

2. Apa saja faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai staf kantor Desa Semambung?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui peran kepemimpinan kepala desa wanita dalam meningkatkan kinerja para pegawai Desa Semambung.
2. Mengetahui faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai Desa Semambung.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pengembangan teori untuk kepentingan penelitian di masa yang akan datang serta bermanfaat bagi ilmu pengetahuan dan dapat dijadikan bahan perbandingan bagi peneliti-peneliti berikutnya dengan tema yang sama tentang peran kepemimpinan kepala desa wanita dalam meningkatkan kinerja pegawai kantor desa Semambung kecamatan Gedangan.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Dapat memberikan pengalaman baru bagi penulis tentang keadaan nyata yang tumbuh dan berkembang pada masyarakat dalam bidang kepemimpinan dengan membandingkan teori yang diperoleh saat perkuliahan dengan kenyataan di masyarakat. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang obyektif tentang peran

kepemimpinan kepala desa wanita sehingga penelitian dapat dijadikan masukan bagi Desa Semambung.

### **1.5 Definisi Konsep**

Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai merupakan suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang atau pegawai dalam meningkatkan kualitas kinerja yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Setiap pimpinan di lingkungan organisasi kerja, selalu memerlukan sejumlah pegawai sebagai pembantunya dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi volume dan beban kerja unit masing-masing. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan dan mengarahkan semua potensi pegawai di lingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan.

Pimpinan perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap pegawai di lingkungannya agar dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja yang tinggi. Seorang pemimpin juga harus superior dalam satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu. Juga memiliki kemahiran manajerial untuk membuat rencana, mengelola, menganalisis keadaan, membuat keputusan, mengarahkan, mengontrol, dan memperbaiki situasi yang tidak mapan. Tujuan semua ini ialah tercapainya efektivitas kerja, keuntungan maksimal, dan kebahagiaan kesejahteraan anggota sebanyak-banyaknya.

## 1.6 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan pada studi ini adalah metode kualitatif. Metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati. Penelitian deskriptif adalah suatu metode penelitian yang menggambarkan semua data atau keadaan subjek atau objek penelitian kemudian dianalisis dan dibandingkan berdasarkan kenyataan yang sedang berlangsung pada saat ini dan selanjutnya mencoba untuk memberikan pemecahan masalahnya dan dapat memberikan informasi yang mutakhir sehingga bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan serta lebih banyak dapat diterapkan pada berbagai masalah berbagai masalah. Penelitian deskripsi secara garis besar merupakan kegiatan penelitian yang hendak membuat gambaran atau mencoba mengidentifikasi suatu peristiwa atau gejala secara sistematis, faktual dengan penyusunan yang akurat (Supardi 2005:28).

Menurut Ahmad Tanzeh dan Suyitno metode kualitatif ini digunakan karena beberapa pertimbangan yaitu metode kualitatif lebih bisa dan mudah menyesuaikan apabila berhadapan dengan kenyataan ganda, metode ini menyajikan hakekat hubungan antara peneliti dan responden secara langsung dan metode ini lebih peka sehingga dapat menyesuaikan diri dan banyak banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang yang dihadapi peneliti. Penelitian ini diarahkan untuk mengidentifikasi peran kepemimpinan kepala desa wanita dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor desa serta

hambatan yang di hadapi sebagai kepala desa wanita dalam menjalankan kepemimpinannya.

### **1.6.1 Lokasi Penelitian**

Upaya untuk menentukan lokasi dan situs penelitian merupakan kegiatan yang sangat berpengaruh dalam memperoleh hasil yang optimal dalam pelaksanaan penelitian. Lokasi yang dimaksud adalah dimana peneliti melakukan penelitian yakni di kantor Kepala Desa Semambung karena menurut peneliti di Desa Semambung baru kali ini di pimpin oleh seorang kepala desa wanita setelah hampir 30 tahun di pimpin oleh kepala desa laki-laki.

### **1.6.2 Subyek Penelitian**

Subyek penelitian atau responden yaitu pihak-pihak yang dijadikan sebagai contoh dalam suatu penelitian. Peran subyek penelitian yakni memberikan tanggapan dan info terkait data yang dibutuhkan oleh peneliti, dan memberikan masukan terhadap peneliti, baik dengan cara serentak ataupun tak serentak.

Dalam penelitian ini yang menjadi subyek utama adalah kepala desa Desa Semambung, staf kantor desa Desa Semambung dan warga Desa Semambung. Karena fokus dalam penelitian ini terdapat pada peran kepemimpinan kepala desa wanita yang berdampak pada kinerja para staf kantor desa dan masyarakat sekitar.

### **1.6.3 Fokus Penelitian**

Jenis penelitian adalah mengambar atau mendeskripsikan sesuatu keadaan atau fenomena sosial yang terbentuk dengan kata-kata, yang melaporkan pandang informan secara terperinci. Dengan fokus penelitian adalah peran kepemimpinan kepala desa wanita yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja para pegawai kantor Desa Semambung dan mengenai faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai Desa Semambung.

### **1.6.4 Sumber Informasi**

Penentuan informan pada penelitian ini dilakukan dengan teknik purposive yaitu dipilih melalui pertimbangan dan tujuan tertentu misalnya informan dianggap paling tahu atau mungkin seorang penguasa sehingga memudahkan peneliti untuk menjelajahi objek atau situasi sosial yang diteliti. Yang menjadi informan terkait dengan penelitian ini adalah

1. Kepala desa Desa Semambung
2. 3 orang staf kantor desa Desa Semambung
3. 3 orang warga Desa Semambung

Dan untuk sumber data lainnya bisa didapat melalui dokumentasi, media sosial, internet dan keterangan lain yang berhubungan dengan penelitian ini. Dengan adanya para informan dan sumber data ini bisa membantu dalam pengerjaan penelitian ini.

### **1.6.5 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik Pengumpulan Data Dalam Penelitian ini antara lain melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi :

### 1. Observasi

Dalam observasi ini, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang sedang digunakan sebagai sumber data penelitian, dalam hal ini peneliti berpartisipasi dalam aktivitas Ibu Windy selaku Kepala Desa Semambung. Observasi yang dilakukan berupa peninjauan langsung di lokasi yaitu bertempat pada Kantor Desa Semambung. Peneliti melakukan pengamatan pada Kepala Desa selaku pimpinan dan para pegawai kantor desa.

### 2. Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan, berdasarkan tujuan tertentu. Pada penelitian ini peneliti telah menyiapkan pedoman wawancara. Pedoman wawancara yang dipergunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang ditanyakan. Pada sesi wawancara ini peneliti melibatkan Kepala Desa Semambung, para pegawai Kantor Desa Semambung dan warga Desa Semambung. Data yang dikumpulkan dalam sesi wawancara dari narasumber yang sudah ditetapkan oleh peneliti.

### 3. Dokumen

Dokumen adalah setiap bahan tertulis atau film, yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik. Dokumen sudah lama dipergunakan dalam penelitian sebagai sumber data. Dokumen dibagi atas dokumen pribadi dan dokumen resmi. Dokumen pribadi dalam penelitian ini

meliputi catatan pada saat wawancara dengan Kepala Desa Semambung, pegawai staf kantor desa dan warga Desa Semambung, maupun foto-foto pribadi penulis mengenai objek penelitian dan foto mengenai kegiatan yang dilakukan oleh Kepala Desa Semambung. Dokumen resmi yaitu meliputi surat perijinan penelitian dari fakultas, dokumen tentang keadaan desa yang bersumber dari <http://prodeskel.binapemdes.kemendagri.go.id/>. Selain itu buku-buku yang relevan juga dipergunakan untuk studi dokumentasi salah satunya buku tentang Pemimpin dan Kepemimpinan karangan dari Dr. Kartini Kartono.

#### **1.6.6 Teknik Analisa Data**

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan model interaktif sebagaimana dikemukakan oleh Milles dan Huberman (1992). Model ini terdiri dari tiga hal pokok, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Ketiga hal ini saling menjalin pada saat selama dan sesudah pengumpulan data dilakukan, sehingga seakan-akan membentuk suatu siklus yang interaktif.

##### **1. Reduksi Data (Data Reduction)**

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dalam hal ini data yang dirangkum berfokus pada peran kepemimpinan kepala desa

wanita dan mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai kantor Desa Semambung.

## 2. Penyajian Data (Display Data)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam uraian singkat, bagan, atau hubungan antar kategori. Data yang tercantum dalam penelitian ini meliputi data gambaran umum desa dan data organisasi pemerintahan desa yang dilihat pada web Desa Semambung.

## 3. Penarikan Kesimpulan (Verification)

Langkah ketiga dalam analisis data Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan/verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian ini berupa penjelasan mengenai peran kepemimpinan kepala desa wanita dalam peningkatan kualitas kinerja pegawai dan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Desa Semambung.

### **1.6.7 Langkah-langkah Penelitian**

Tahapan-tahapan penelitian kualitatif itu meliputi langkah-langkah sebagai berikut :

#### 1. Menyusun rancangan penelitian

Penelitian yang akan dilakukan berasal dari sebuah masalah pada peristiwa yang sedang hangat dan bisa dengan mudah mendapat data-data dari peristiwa tersebut. Peristiwa yang diamati bisa dari organisasi. Maka peneliti memilih topik tentang kepemimpinan wanita dalam meningkatkan kinerja pegawai dan peneliti juga mengidentifikasi faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

## 2. Memilih lapangan

Dalam memilih lapangan peneliti memilih lokasi di Desa Semambung yang kepala desa nya sendiri seorang wanita. Sejak 30 tahun lalu di pimpin oleh seorang laki-laki. Peneliti juga ingin mengetahui peran kepemimpinan wanita dalam kinerja nya memimpin dan usaha dalam meningkatkan kinerja pegawai.

## 3. Mengurus perizinan

Mengurus semua hal yang berkaitan demi kelancaran penelitian. Terutama pada penggunaan metode kualitatif, maka perizinan dari birokrasi yang bersangkutan biasanya dibutuhkan karena hal ini akan mempengaruhi keadaan lingkungan dengan kehadiran seseorang yang tidak dikenal atau diketahui. Dengan perizinan yang dikeluarkan akan mengurangi sedikitnya ketertutupan lapangan atas kehadiran kita sebagai peneliti. Dalam mengurus perizinan ini peneliti mengurus surat izin dari bidang TU di fakultas untuk di berikan kepada Kepala Desa Semambung.

## 4. Menyiapkan instrumen penelitian

Dalam penelitian kualitatif, peneliti sebagai pengumpul data langsung turun ke lapangan yang bertempat pada Kantor Desa Semambung untuk mengumpulkan data atau informasi mengenai peran kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan kinerja para pegawai. Untuk melancarkan proses pada saat pengumpulan data teknik yang digunakan berupa kegiatan observasi, wawancara dan studi dokumentasi.

## 5. Pengolahan data

Jika data yang di dapat sudah cukup peneliti langsung mengerjakan dalam bentuk laporan atau data yang terperinci. Laporan yang di dapat pada saat wawancara dirangkum untuk dipilih pokok-pokok dan difokuskan pada hal yang penting. Data yang diperoleh dikategorikan berdasarkan pokok permasalahan dan dibuat data agar memudahkan peneliti memahami hasil data saat peneliti turun ke lapangan. Pengolahan data dalam hal ini peneliti mengelola data yang didapat saat turun ke lapangan dan pada saat melakukan wawancara. Data yang di dapat berupa data wawancara dan data mengenai gambaran umum desa

## 6. Mengambil kesimpulan dan verifikasi

Dari kegiatan sebelumnya langkah terakhir adalah menyimpulkan dan melakukan konfirmasi atas data-data yang sudah di proses kedalam bentuk-bentuk yang sesuai dengan pola pemecahan permasalahan yang dilakukan. Setelah melakukan penelitian dilapangan peneliti mengelola data dan melakukan pengambilan kesimpulan.

**BAB II**  
**KAJIAN PUSTAKA**

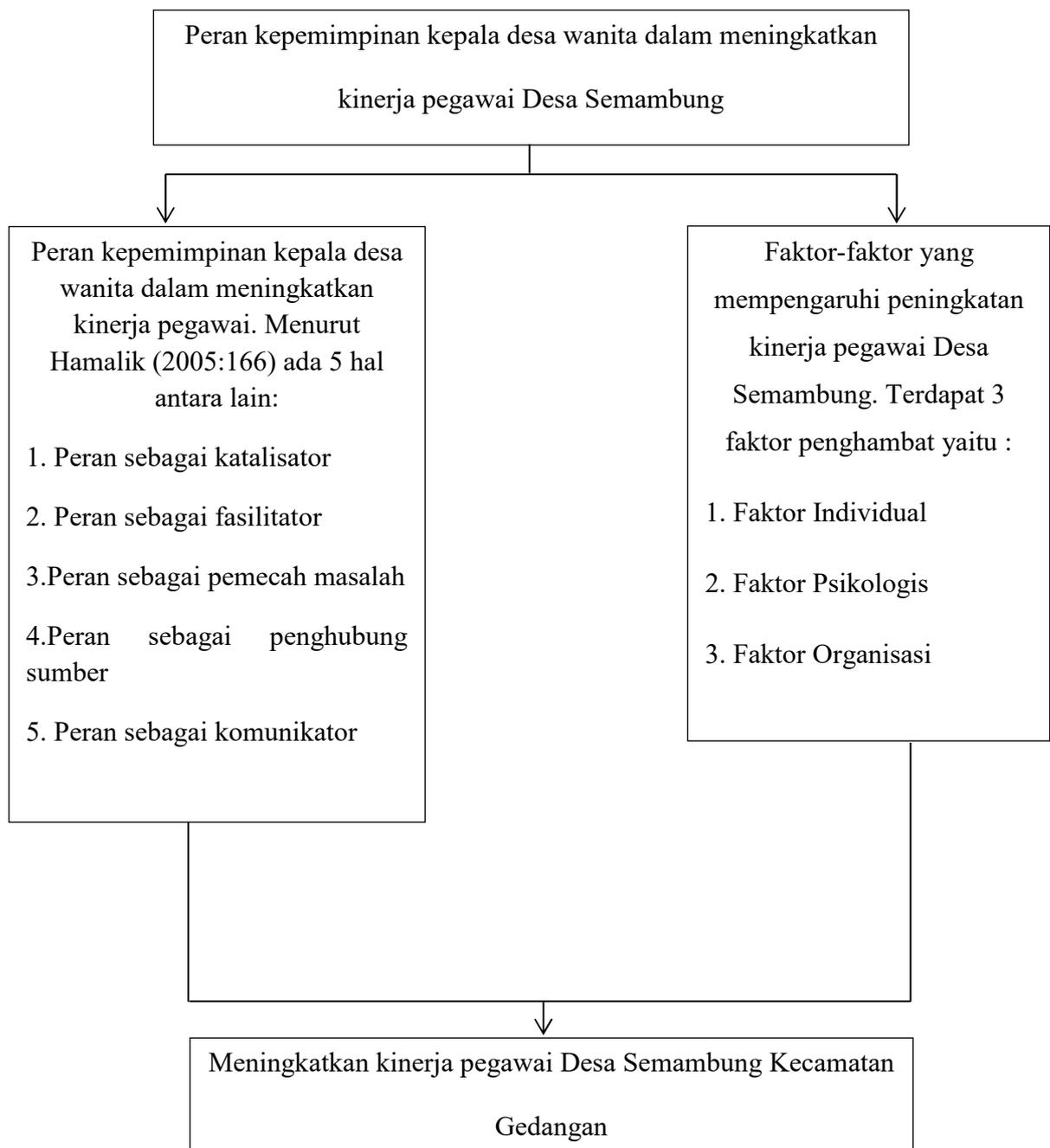
**2.1 Penelitian Terdahulu**

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama dan judul penelitian	Metodologi/ pendekatan	Hasil penelitian
1.	Afdullah Sineke, Ronny Gosal, Marlien Lopian “Kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan pelayanan publik di Desa Atoga Timur Kecamatan Motongkad”	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam kepemimpinannya kepala desa sebagai katalisator sudah baik menjalankan tugasnya sebagai pemimpin di kantor desa.
2.	Drs.Saluddin Al Cassany, MM Ida Hafni “Peran kepemimpinan dalam meningkatkan	Penelitian ini akan mempergunakan analisis metode kualitatif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa peranan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Biro Umum

	Kinerja pegawai pada biro umum sekretariat daerah Aceh”		Sekretariat Daerah Aceh pada umumnya telah berjalan dengan baik yaitu menggunakan hubungan satu arah, peranan figur keteladanan, peranan pengawasan/pengendalian, menerima informasi (relatif rendah) dan dalam pengambilan keputusan.
--	---	--	--

## 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual penelitian

## 2.3 Tinjauan Teoritis

### 2.3.1 Konsep Peran

Peran adalah sesuatu yang jadi bagian satu yang memegang pemimpin yang terutama dalam terjadinya hal atau peristiwa. Kamus Bahasa Indonesia (2001) menegaskan bahwa peran adalah bagian dan tugas utama yang harus dilaksanakan, jadi peran adalah suatu perilaku seseorang yang diharapkan dapat membuat suatu perubahan serta harapan yang mengarah pada kemajuan, meskipun tidak selamanya sesuai dengan yang diharapkan. Menurut Gibson dan Ivancevich dan Donnelly (2006) peran adalah seorang yang harus berhubungan dengan 2 sistem yang berbeda, biasanya organisasi dan beberapa bagian dan lingkungan. Peran atau biasa juga disebut peranan (*role*). Suatu peranan mencakup paling sedikit tiga hal, yaitu :

1. Peranan adalah meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Peranan dalam arti ini merupakan rangkaian peraturan-peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan bermasyarakat.
2. Peranan adalah suatu konsep perihal apa yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai organisasi.
3. Peranan juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial.

### 2.3.2 Konsep Kepemimpinan

Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian sendiri yang unik khas sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dari orang lain. Reddin dalam Kartono (2009:34) menentukan watak dan tipe pemimpin atas tiga dasar, yaitu sebagai berikut :

- a. Berorientasikan tugas (task orientation)
- b. Berorientasikan hubungan (relationship orientation)
- c. Berorientasikan hasil yang efektif (effectivess orientation)

seorang pemimpin dalam memimpin sebuah organisasi haruslah berorientasikan pada 3 (tiga) hal tersebut karena peningkatan kinerja sebuah organisasi bergantung pada apa yang dilakukan seorang pemimpin dengan kerjasama yang dilakukan dengan anggotanya. Berdasarkan penonjolan ketiga orientasi tersebut, dapat ditentukan delapan tipe kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

1. Tipe demokratis.
2. Tipe birokrat.
3. Tipe misionaris (missionary).
4. Tipe developer (pembangun).
5. Tipe otokrat

6. Benevolent autocrat (otokrat yang bijak).

7. Tipe eksekutif.

Merujuk pada delapan tipe kepemimpinan yang cocok dan yang tepat diterapkan di Indonesia adalah (1) tipe kepemimpinan misionaris yang dipadukan dengan sifat-sifat tipe kepemimpinan developer, (2) tipe kepemimpinan otokrat yang bijak, serta (3) tipe kepemimpinan eksekutif. Dengan adanya perpaduan dari tipe-tipe tersebut diharapkan dapat tercipta sosok pemimpin yang mampu menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan mampu meminimalisir permasalahan yang ada. Pada kepemimpinan kepala desa wanita di Desa Semambung sendiri termasuk pada tipe developer (pembangunan) dan tipe demokratis.

### **2.3.3 Kinerja Pegawai**

Pengertian pegawai tidak lepas dari pembahasan motivasi, karena motivasi merupakan sarana tercapainya kinerja yang tinggi bagi pegawai dalam setiap bentuk organisasi. Usaha menimbulkan motivasi agar tercapai suatu kinerja pegawai yang tinggi adalah merupakan suatu keharusan bagi seorang pimpinan suatu organisasi dalam menggerakkan bawahannya agar merupakan suatu hal yang individu, karena setiap individu memiliki tingkat kinerja yang berbeda-beda sesuai dengan penilaian yang berlaku di organisasi. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Definisi kinerja menurut pegawai dari Haris Munandar dengan bukunya 13 Rahasia Kinerja

Kekuatan (1995:325), yang mengutip dari Roger Dawson sebagai berikut: Kinerja pegawai adalah suatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan tentang kemampuan kerja pegawai sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal.

Menurut Bernadin dan Russel seperti dikutip Keban (2004) mengartikan kinerja sebagai “*The record of outcomes produced on a specified job junction or activity during a specified time period*”. Dalam definisi ini aspek yang ditekankan oleh kedua pengarang tersebut adalah catatan tentang *outcome* atau hasil akhir yang diperoleh setelah suatu pekerjaan atau aktivitas dijalankan selama kurun waktu tertentu. Dengan demikian kinerja hanya mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh seorang pegawai selama periode tertentu dan tidak termasuk karakteristik pribadi pegawai yang dinilai.

### **2.3.2 Konsep Peningkatan Kinerja**

Pada dasarnya kinerja yang baik adalah kinerja yang mengikuti tata cara atau prosedur sesuai standar yang telah ditetapkan. Akan tetapi di dalam kinerja tersebut mesti harus memiliki beberapa kriteria agar meningkatnya produktifitas sehingga apa yang diharapkan perusahaan tersebut bisa berjalan sesuai apa yang diinginkan. Tentunya itu semua tidaklah mudah membalikan telapak tangan akan mesti ada peran langsung ke ikut sertaan dalam manajemen untuk bisa mengontrol dan memberikan teknik cara agar bagaimana bisa terjaminnya mutu dan kualitas sehingga karyawan bisa dengan mudah bekerja tanpa ada rasa

terbebani dan hubungan antara pihak pimpinan dengan pegawai semakin kuat. Tanpa disadari akhir-akhir ini mungkin disetiap organisasi ada pihak pemimpin yang maunya menang sendiri, akan tetapi pemimpin juga tidak bisa menyalahi pegawai. Untuk dari itulah pihak pemimpin terkait mesti turun langsung ke lapangan agar bisa melihat bagaimana menciptakan teknik yang baik serta meningkatkan loyalitas pegawai terhadap organisasi.

Teori Kinerja Simamora menyatakan kinerja sangat ditentukan oleh 3 (tiga) faktor yakni :

1. Faktor individual yang terdiri dari :

- a. Kemampuan dan keahlian
- b. Latar belakang
- c. Demografi

2. Faktor psikologis yang terdiri dari :

- a. Persepsi
- b. Attitude
- c. Personality
- d. Pembelajaran
- e. Motivasi

3. Faktor Organisasi yang terdiri dari :

- a. Sumberdaya
- b. Kepemimpinan
- c. Penghargaan

d. Struktur

e. Job design

Simamora mengungkapkan kemampuan dan keahlian sebagai faktor individual masing-masing pegawai. Semakin kompeten kemampuan dan keahlian yang dimiliki masing-masing pegawai, akan mempengaruhi pencapaian hasil kinerja. Begitu juga dengan motivasi, dimana motivasi adalah faktor psikologis yang akan mendorong pegawai dalam pengambilan keputusan untuk melakukan pekerjaan. Semakin kuat motivasi yang melekat pada diri pegawai, semakin bagus kinerja yang dihasilkan.

## **BAB III**

### **GAMBARAN UMUM**

#### **3.1 Profil Desa Semambung**

##### **3.1.1 Sejarah Desa**

Desa Semambung sebuah desa di wilayah Kecamatan Gedangan, Kabupaten Sidoarjo Provinsi Jawa Timur. Letak Desa Semambung sendiri berbatasan dengan Kecamatan Sedati yaitu Desa Pabean dan Desa Sedati Agung. Desa Semambung sendiri sangat strategis yang dekat dengan berbagai sarana prasarana transportasi umum yaitu Terminal Purabaya (Bungurasih), Bandara Juanda dan Stasiun Gedangan. Di Sekitar Desa Semambung sendiri terdapat banyak sekali hotel dan penginapan karena tempatnya yang tidak jauh dari Bandara Juanda menjadikan banyak sekali pengusaha yang tertarik mendirikan tempat usaha di sini. Selain itu bisa menjadi lapangan pekerjaan bagi masyarakat Desa Semambung dan sekitarnya.

Mata pencaharian penduduk Desa Semambung adalah karyawan swasta, petani dan usahawan. Selain hotel dan penginapan di Desa Semambung sendiri banyak sekali kos-kosan yang sedang menjamur karena 10 tahun terakhir banyak sekali dibangun gedung-gedung perkantoran yang notabene para pegawai kebanyakan berasal dari luar kota. Hal ini menjadikan usaha rumah kost menjadi usaha yang marak di Desa Semambung.

Desa Semambung terdiri dari 8 RW dan 31 RT serta 2 Dusun yaitu Semambung dan Kalangan. Di setiap RW terdapat sarana prasarana yang

meliputi tempat ibadah, balai warga, dan lapangan umum. Desa Semambung sendiri memiliki sejarah kepemimpinan kepala desa sebagai berikut :

1. Kepala Desa Soerokromo
2. Kepala Desa Sunaryo
3. Kepala Desa Koesnan Imam Supeno
4. Kepala Desa Wibowo
5. Kepala Desa Arryoto
6. Kepala Desa Wibowo
7. Kepala Desa Windy Kusumaning Tyas

### **3.1.2 Visi Pembangunan Desa**

Visi pembangunan Desa adalah suatu gambaran yang menantang tentang kondisi desa yang diinginkan pada akhir periode perencanaan pembangunan desa yang direpresentasikan dalam sejumlah sasaran hasil pembangunan yang dicapai melalui berbagai strategis kebijakan, program, dan kegiatan pembangunan desa dengan melihat potensi dan kebutuhan desa.

Penetapan visi pembangunan desa sebagai bagian dari perencanaan strategis pembangunan desa, merupakan suatu langkah penting dalam perjalanan pembangunan suatu desa mencapai kondisi yang diharapkan. Visi pembangunan Desa Semambung Tahun 2018-2024 disusun berdasarkan visi kepala desa yang terpilih melalui proses pemilihan kepala desa secara langsung. Maka visi dan misi yang ditetapkan untuk Tahun 2018-2024 yang di lakukan dengan pendekatan partisipatif dan melibatkan pihak-pihak.

Yang berkepentingan di Desa Semambung seperti pemerintah desa, BPD, LPMD, tokoh masyarakat, tokoh agama dan masyarakat desa pada umumnya. Serta mempertimbangan kondisi eksternal di Desa Semambung. Visi pembangunan desa Tahun 2018-2024 disusun dengan memperhatikan/mengacu visi pembangunan daerah yang termuat dalam RPJPD Kabupaten Sidoarjo Tahun 2006-2025. Adapun visi Desa Semambung Tahun 2018-2024 adalah :

**“Terbangunnya Tata Kelola Desa yang Bersih, Adil, Mandiri dan Sejahtera”**

### **3.1.3 Misi Pembangunan Desa**

Misi yang merupakan perwujudan visi pembangunan Pemerintah Desa Semambung tahun 2018-2024 dijabarkan ke dalam 6 (enam) misi, dijalankan secara berkesinambungan dan sinergis, serta memfokuskan pada pengembangan sektor-sektor ekonomi dan pengembangan sumber daya manusia sebagai basis pembangunan kemakmuran masyarakat Semambung yang mandiri. Adapun misi Desa Semambung adalah sebagai berikut :

#### **A. PELAYANAN PUBLIK**

1. Meningkatkan pelayanan publik secara keseluruhan.
2. Menyelenggarakan pemerintah desa yang bersih dan bertanggung jawab sesuai UUD dengan mengedepankan musyawarah dan gotong royong.
3. Melegalkan BUMDES (Badan Usaha Milik Desa) kepada Kementerian Hukum dan HAM.

**B. PENDAPATAN DESA**

1. Optimalisasi pendapatan aset desa yang akan dipergunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat Desa Semambung.

**C. SOSIAL KEMASYARAKATAN**

1. Meningkatkan hubungan komunikasi antar umat beragama dan tokoh masyarakat.
2. Meningkatkan kegiatan kreatifitas dan produktifitas dalam masyarakat berupa produk unggulan.

**D. PEMBANGUNAN**

1. Melakukan normalisasi saluran air dari belakang kios/stand RW.03 sampai RW.01 menuju sungai avour.
2. Memperbaiki saluran air disepanjang jalan utama desa dengan digantinya saluran air dengan box culver.
3. Pengajuan dana CSR (Corporation Social Responsibility) dari perusahaan-perusahaan BUMN dan Swasta disekitar Desa Semambung.

**E. PENDIDIKAN**

1. Memberikan penghargaan berupa hadiah kepada siswa-siswi di Desa Semambung yang mampu meraih Ringking 1 sampai 3 (predikat sangat memuaskan) dari jenjang tingkat SD, SMP dan SMA/SMK.

**F. TENAGA KERJA**

1. Akan mengangkat moden perempuan dan moden laki-laki di Dusun Semambung.

2. Akan mengangkat moden perempuan dan moden laki-laki di Dusu Kalangan.
3. Akan saya anggarkan dana untuk gaji tenaga air di APBDes Desa Semambung.
4. Akan saya prioritaskan warga Semambung untuk memenuhi tenaga kerja di perusahaan sekitar lingkup Desa Semambung.

### 3.2 Gambaran Umum Desa

#### 3.2.1 Data Pokok Desa

1. Nama Desa : Semambung
2. Kecamatan : Gedangan
3. Kabupaten : Sidoarjo
4. Provinsi : Jawa Timur

#### 3.2.2 Kondisi Geografis

##### Tata Guna Tanah

No	Tata Guna	Luas
1.	Tanah Pemukiman	78,25 Ha
2.	Tanah Sawah Irigasi Teknis	61,40 Ha
3.	Tanah Sawah	61,40 Ha
4.	Fasilitas Umum	16,85 Ha

*Tabel 3.1 Tata guna lahan di Desa Semambung*

## Jumlah RT dan RW

No	Dusun	RW	RT
1.	Semambung	1	4
		2	4
		3	4
		4	4
2.	Kalangan	5	4
		6	4
		7	4
		8	3

*Tabel 3.2 Jumlah RT dan RW di Desa Semambung*

Desa Semambung adalah sebuah desa yang terletak di wilayah Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo. Desa Semambung terletak sekitar 1,9 KM dari kecamatan Gedangan dan ke Kabupaten Sidoarjo sekitar 10 KM. Desa Semambung memiliki luas wilayah 78,25 Ha. Dengan batas-batas wilayah sebagai berikut :

Sebelah Utara : Pabean (Kecamatan Sedati)

Sebelah Selatan : Ketajen (Kecamatan Gedangan)

Sebelah Timur : Sedati Agung (Kecamatan Sedati)

Sebelah Barat : Sawotratap ( Kecamatan Gedangan)

### 3.2.3 Kondisi Perekonomian

Jumlah Penduduk Desa Semambung sebanyak 7.128 jiwa dari 2.300 kepala keluarga. Penduduk usia produktif (usia 18-56 tahun) 4.490 orang. Dengan kepadatan penduduk 4,07 per KM.

#### Jumlah Penduduk

Jumlah Penduduk	Jenis Kelamin	
	Laki-Laki	Perempuan
Jumlah penduduk tahun ini	3.497 orang	3.573 orang
Jumlah penduduk tahun lalu	3.483 orang	3.547 orang
Persentase perkembangan	0,4 %	0,73%

*Tabel 3.3 Jumlah Penduduk di Desa Semambung*

#### Jumlah Keluarga

Jumlah Keluarga	KK Laki-Laki	KK Perempuan	Jumlah Total
Jumlah kepala keluarga tahun ini	1.679 KK	587 KK	2.266 KK
Jumlah kepala keluarga tahun lalu	1.671 KK	578 KK	2.249 KK
Persentase perkembangan	0,48%	1,56%	

*Tabel 3.4 Jumlah Keluarga di Desa Semambung*

## Mata Pencaharian Penduduk Desa Semambung

No	Mata Pencaharian	Jumlah Kepala Keluarga
1.	Buruh Tani	80 orang
2.	PNS	95 orang
3.	Pedagang barang kelontong	56 orang
4.	POLRI	10 orang
5.	TNI	200 orang
6.	Pengusaha kecil, menengah dan besar	8 orang
7.	Karyawan perusahaan swasta	1.225 orang
8.	Karyawan perusahaan pemerintah	9 orang
9.	Purnawirawan/Pensiunan	51 orang
10.	Perangkat desa	7 orang
11.	Supir	34 orang
12.	Satpam/Security	14 orang

Tabel 3.5 Mata pencaharian masyarakat Desa Semambung

**3.2.4 Kondisi Sosial Budaya**

## Tingkat Pendidikan Masyarakat

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah
1.	Jumlah penduduk buta aksara dan huruf latin	43 orang
2.	Jumlah penduduk tamat SD / sederajat	13 orang
3.	Jumlah penduduk tamat SMP / sederajat	2.967 orang

4.	Jumlah penduduk tamat SMA / sederajat	3.064 orang
5.	Jumlah penduduk tamat sarjana / sederajat	574 orang

*Tabel 3.6 Tingkat pendidikan masyarakat Desa Semambung*

#### Keadaan Sosial Masyarakat

No	Uraian	Jumlah
1.	Keluarga Prasejahtera	19 orang
2.	Penyandang cacat fisik dan mental	12 orang
3.	Kader KB	10 orang
4.	Jumlah anggota lansia	15 orang
5.	Jumlah kader posyandu	75 orang
6.	Buta Huruf	43 orang
7.	Kasus pencurian	5 orang
8.	Kasus perjudian	4 orang

*Tabel 3.7 Keadaan sosial masyarakat Desa Semambung*

### 3.2.5 Sarana Prasarana Desa

#### 1. Sarana dan Prasarana Pemerintahan

Sarana dan prasarana pemerintahan Desa Semambung mempunyai kantor dan Balai Desa di sertai dengan perangkat desa lengkap. Pemerintahan desa membawahi pemerintah dusun, sedangkan di Desa Semambung mempunyai 2 Dusun dan dikepalai oleh 2 Kepala Dusun. Tiap-tiap dusun membawahi beberapa RW (Rukun Warga) dan tiap-tiap RW membawahi beberapa RT (Rukun

Tetangga). Di Desa Semambung memiliki 8 RW dan 31 RT. Setiap RW terdapat sarana prasarana berupa balai warga yang digunakan sebagai tempat rapat perangkat RW dan karang taruna RW.

## 2. Sarana dan Prasarana Pendidikan

Sarana dan Prasarana Pendidikan di Desa Semambung mempunyai sekolah dari PAUD sampai sekolah tingkat menengah pertama yang terdapat di beberapa dusun. Dengan rincian :

No	Nama Sarana Prasarana	Jumlah
1.	PAUD	2
2.	TK/RA	3
3.	Sekolah Dasar (SD)	3
4.	Sekolah Menengah Pertama (SMP)	1

*Tabel 3.8 Sarana prasarana pendidikan di Desa Semambung*

### 3.2.6 Sarana dan Prasarana Kesehatan

Sarana dan prasarana kesehatan di Desa Semambung mempunyai 1 ponkesdes di tingkat desa dengan 1 orang bidan desa dan 3 dokter umum. Desa Semambung memiliki 7 unit Posyandu dan 5 kelompok lansia.

### 3.2.7 Sarana dan Prasarana Keagamaan

Sarana dan Prasarana keagamaan di Desa Semambung mempunyai masjid dan musholla di tiap dusun dengan perincian sebagai berikut :

No	Nama Sarana Prasarana	Jumlah
1.	Masjid	3
2.	Musholla	9
3.	Gereja Katholik	1

*Tabel 3.9 Sarana prasarana keagamaan di Desa Semambung*

### **3.2.8 Sarana dan Prasarana Umum**

Sarana dan prasarana umum yang terdapat di Desa Semambung meliputi perdagangan, kesehatan dan gedung serbaguna. Sarana dan prasarana perdagangan yaitu terdapat pasar desa dan ruko-ruko yang disewakan kepada warga Desa Semambung atau warga luar Desa Semambung untuk berdagang dan membuka usaha guna meningkatkan perekonomian dan membuka lapangan kerja. Sarana prasarana lainnya yaitu terdapat 1 lapangan sepakbola, 7 lapangan bola voli yang terdapat pada tiap RW, 1 lapangan futsal dan 8 lapangan bulutangkis.

Pada bidang kesehatan Desa Semambung memiliki 1 ponkesdes jika ada warga yang sakit dan 1 buah mobil ambulance yaitu sumbangan dari Pertamina yang dapat digunakan jika sewaktu-waktu ada warga yang sedang membutuhkan pertolongan pertama untuk ke rumah sakit. Sarana prasarana lainnya yaitu gedung serbaguna yang di sewakan untuk acara-acara warga Desa Semambung jika tidak memiliki tempat untuk menggelar acara bisa menggunakan gedung serbaguna ini.

### **3.2.8 Pemerintahan Umum**

Pemerintahan umum yang berlaku di Desa Semambung meliputi organisasi Pemerintah Desa, BPD, LPMD, PKK, Karang Taruna, Gambaran Pelayanan, sebagai berikut :

#### **1. Organisasi Pemerintah**

##### **STRUKTUR ORGANISASI**

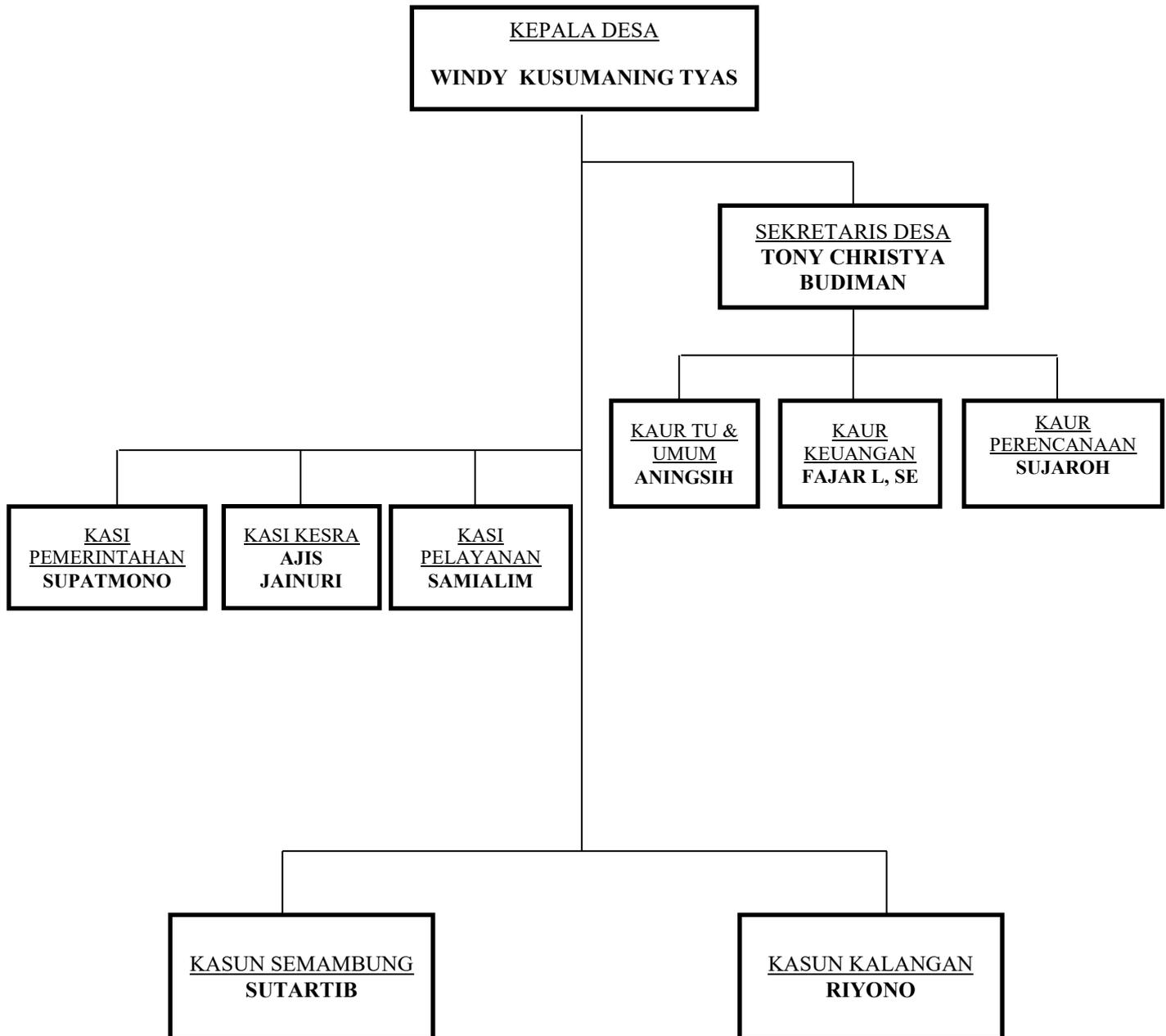
##### **PEMERINTAH DESA SEMAMBUNG**

##### **KECAMATAN GEDANGAN KABUPATEN SIDOARJO**

<b>Kepala Desa</b>	<b>: Windy Kusumaning Tyas, S.Pd</b>
<b>Sekretaris Desa</b>	<b>: Tony Christya Budiman</b>
<b>Kepala Dusun Semambung</b>	<b>: Sutartib</b>
<b>Kepala Dusun Kalangan</b>	<b>: Riyono</b>
<b>Kepala Urusan TU &amp; Umum</b>	<b>: Aningsih</b>
<b>Kepala Urusan Keuangan</b>	<b>: Fajar Lukmanto, SE</b>
<b>Kepala Urusan Perencanaan</b>	<b>: Sujaroh</b>
<b>Kepala Seksi Pemerintahan</b>	<b>: Supatmono</b>
<b>Kepala Seksi Kesejahteraan Masyarakat</b>	<b>: Ajis Jainuri</b>
<b>Kepala Seksi Pelayanan</b>	<b>: Samialim</b>

**SUSUNAN ORGANISASI PEMERINTAH DESA SEMAMBUNG**

**TAHUN 2019**



*Tabel 3.1.1 Susunan organisasi pemerintahan Desa Semambung*

## **2. Badan Permusyawaratan Desa**

Badan Permusyawaratan Desa Semambung dengan struktur organisasi sebagai berikut :

Ketua : Simbolon, SE  
Wakil ketua : Suryatno  
Sekretaris : Ethis Farica Garini  
Anggota : Nakuwan  
Anggota : Subanar  
Anggota : Didik Suryanto  
Anggota : Pastiwati Arumdalun Reti

## **3. Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa (LPMD)**

Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa Semambung sebagai berikut :

Ketua : Drs. Gatot Suwardji  
Wakil Ketua : Djapri Jamil  
Sekretaris : Martoyi  
Anggota : Rustamadji  
Anggota : Saud  
Anggota : Lasuki  
Anggota : Lud Dasril

#### **4. Lembaga Pemberdayaan dan Kesejahteraan Keluarga (LPKK)**

Pembina	: Windy Kusumaning Tyas, S.Pd
Ketua Umum	: Erna Idawati
Wakil ketua	: Indahyana
Sekretaris I	: Pratiwi Mayangsari
Sekretaris II	: Sulistyaningsih
Bendahara I	: Suratun
Bendahara II	: Nuning Suyati
Ketua Pokja I	: Fatimawati
Ketua Pokja II	: Heni Kriswati
Ketua Pokja III	: Anik Suharti
Ketua Pokja IV	: Hamidah

#### **5. Karang Taruna Desa**

Ketua	: Pungki Triyanto
Wakil Ketua	: Irwan Putra
Sekretaris 1	: Tiyas Septaningtyas
Sekretaris 2	: Dwi Widya
Bendahara 1	: Aisyah Dwi
Bendahara 2	: Citra Anggraeni
Seksi-seksi	
-	Seksi Pengembangan SDM : Syaqib Afyansyah
-	Seksi Usaha Kesejahteraan Sosial : Lenny

- Seksi Pemuda dan Seni : Andre
- Seksi Kelestarian Lingkungan Hidup : Sigit Dimas
- Seksi Humas : Bagus Yossy
- Seksi Kepustakaan : Esti Pramesti
- Seksi Kerohanian : Bagus Iman

## **6. Gambaran Pelayanan**

Pelayanan organisasi pemerintah desa, BPD, Lembaga Kemasyarakatan Desa Semambung memberikan pelayanan kepada masyarakat Desa Semambung yang mengacu kepada pembangunan masyarakat. Dengan pelayanan sebagai berikut :

- Kantor Desa dibuka setiap hari kerja.
- Kepala Desa dan Sekretaris Desa di bantu Kepala Urusan dan Kepala Seksi serta Kepala Dusun masuk kantor setiap hari kerja.
- Diluar jam kerja apabila ada masyarakat yang membutuhkan pelayanan surat-surat tetap di layani.
- Meningkatkan kedisiplinan para Perangkat Desa dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.
- Menyalurkan dan menyampaikan bantuan yang diterima dari pemerintah kepada warga sesuai dengan program bantuan yang ada.

- Meningkatkan berbagai macam kegiatan baik kegiatan pemerintahan, pembangunan ataupun kegiatan kemasyarakatan.
- Memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat yang membutuhkan.

## **BAB IV**

### **PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA**

#### **4.1 Peran Kepemimpinan Kepala Desa Wanita Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Desa Semambung Kecamatan Gedangan**

Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok, mempengaruhi interpretasi pengorganisasian untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok dengan orang-orang di luar organisasi. Seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dalam memimpin organisasinya, terutama dalam hal manajemen sumber daya manusia. Dengan demikian seorang pemimpin dalam suatu organisasi merupakan faktor yang menentukan atas keberhasilan organisasi yang di pimpinannya.

Dalam sebuah organisasi atau instansi, peran kepemimpinan merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap terciptanya efektivitas kerja. Bahkan bisa dikatakan bahwa kemajuan yang dicapai dan kemunduran yang dialami oleh suatu instansi, sangat ditentukan oleh peranan pemimpinnya. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai efektivitas kerja. Menurut Oemar Hamalik ada 5 hal yang perlu diperhatikan agar pemimpin dapat berperan baik dalam instansi atau organisasi yang di pimpinnya. Berikut merupakan 5 peran kepemimpinan kepala desa wanita dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Desa Semambung.

## 1. Peran katalisator

Seorang pemimpin harus menumbuhkan pemahaman dan kesadaran orang-orang yang di pimpinnya, agar tindakan yang dilakukan dapat bermanfaat untuk kepentingan semua anggota organisasi. Para anggota merasa bahwa hasil kerja pemimpinnya tidak semata-mata menguntungkan dirinya, tetapi menguntungkan semua anggota organisasi secara keseluruhan. Saat penelitian di lapangan yang berlokasi di Kantor Kepala Desa Semambung, peneliti bertemu langsung dengan Kepala Desa Semambung Ibu Windy Kusumaning Tyas, S.Pd. peneliti menanyakan tentang peran katalisator dalam kepemimpinannya. Dalam hal ini ibu Windy menjelaskan tentang visi dan misi beliau selama menjabat :

“Kalau saya sendiri agar visi dan misi dapat berjalan baik dengan cara membuat sebuah rancangan selama saya menjabat setiap tahun. Jadi saya menjabat selama 6 tahun jadi setiap tahunnya itu ada beberapa program pokok kinerja saya yang sudah saya buat secara skala prioritas yang harus diutamakan dulu sehingga program-program yang awalnya saya rancang untuk menjalankan semua visi dan misi saya selama menjabat menjadi terlaksana secara baik”. (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Februari 2020)

Jadi menurut penjelasan Ibu Windy diatas, dalam hal ini Ibu Windy memiliki strategi agar visi dan misi dapat berjalan dengan baik dengan cara membuat sebuah rancangan setiap tahunnya agar visi dan misi tersebut dapat berjalan sesuai rencana dan dapat terlaksana dengan maksimal. Dengan adanya sebuah rancangan tersebut Ibu Windy sebagai pemimpin terbukti memprioritaskan desa dan masyarakat Desa Semambung, tidak hanya untuk dirinya sendiri namun itu merupakan kepentingan orang banyak. Jadi untuk dapat memberikan bukti kepada para pegawai kantor desa atas kerja keras Ibu Windy tidak untuk

kepuasaan pribadi maka beliau membuat rancangan setiap tahun dari visi dan misi yang sudah di tentukan agar semua program beliau bisa berjalan dengan baik. Dalam menjalankan program-program tersebut Ibu Windy juga dibantu para pegawai kantor desa. Berikut penjelasan Ibu Sujaroh sebagai Kaur Perencanaan :

“Membantu dan mendukung bu windy sehingga dapat terlaksananya visi dan misi bu windy. Contohnya membantu sesuai pekerjaan, kan kerja di pemerintah desa ini mengacu pergub mbak. Jadi kita membantu beliau dalam sektor pembangunan atau melaksanakan administrasi agar berjalan dengan baik”. (wawancara dilakukan pada 20 Januari 2020)

Dari penjelasan Ibu Sujaroh sebagai Kaur Perencanaan sebagai pegawai strategi beliau agar visi dan misi dapat berjalan dengan baik sesuai dengan pemimpin yaitu membantu dan mendukung setiap program yang sudah dicantumkan dalam visi dan misi. Program tersebut antara lain dalam sektor pembangunan desa, pelayanan, sosial kemasyarakatan, dan pendidikan. Sesuai dengan pergub yang di maksud Ibu Sujaroh dalam pengangkatan perangkat desa adalah Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (“UU Desa”), Peraturan Pemerintah Nomor 43 tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (“PP Desa”) sebagaimana diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 83 Tahun 2015 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Perangkat Desa (“Permendagri 83/2015”). Perangkat Desa bertugas membantu Kepala Desa bertugas membantu Kepala Desa dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya, perangkat desa bertanggung jawab kepada Kepala Desa. Dalam hal menjalankan program-program Kaur Perencanaan

juga di bantu oleh Kasi Pemerintahan, Bapak Supatmono. Berikut penjelasan beliau :

“Bekerja sesuai porsi mbak dari arahan pimpinan. Kan disini kita sudah dibagi dalam beberapa tugas. Nah itu kita sebagai pegawai harus bisa menjalankan kewajiban agar masyarakat dapat merasa dilayani dengan baik”. (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari penjelasan Pak Supatmono diatas usaha yang beliau lakukan agar dapat mencapai tujuan organisasi yaitu bekerja sesuai dengan porsi dengan begitu para masyarakat dapat dilayani dan program-program pemimpin dapat berjalan dengan baik. Maksud dari bekerja sesuai porsi adalah bekerja dengan tugas dan posisi masing-masing tidak ikut campur pada pekerjaan bidang lain yang belum tentu melibatkan pegawai tersebut. Agar pemerintahan dapat berjalan dengan lancar dan masyarakat dapat dilayani dengan baik sesuai dengan pelayanan yang sudah ditetapkan oleh kantor desa. Jawaban yang sama juga disampaikan oleh Ibu Ika sebagai pegawai di kantor desa :

“kalau dari saya, kan saya ibarat nya baru ya mbak disini jadi saya menyesuaikan visi misi Bu Windy dan bekerja sesuai dengan tugas saya dan tidak ikut campur diluar tanggung jawab dan tugas saya”. (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari penjelasan Ibu Ika diatas strategi yang beliau lakukan yaitu berupa bekerja sesuai dengan visi dan misi dan program-program yang akan terlaksana agar bisa sejalan dengan program kerja yang sudah ada. Selain itu bekerja sesuai dengan bidang juga perlu dilaksanakan agar tidak terjadi kesalahan dalam menjalankan program kerja. Dengan melakukan hal tersebut pegawai juga sudah membantu pemimpin dalam mewujudkan visi dan misi yang dirancang dalam setahun seperti penjelasan Ibu Windy diatas. Peneliti juga menanyakan kepada

beberapa warga Desa Semambung mengenai sejauh mana perkembangan desa setelah dipimpin oleh Ibu Windy. Berikut jawaban Ibu Erna :

“menurut saya semakin baik ya mbak program-program yang di sampaikan sewaktu debat kepala desa satu persatu mulai kelihatan progress nya” (Wawancara dilakukan pada tanggal 06 Juni 2020)

Menurut Ibu Erna satu persatu program mulai berjalan dengan seiring berjalannya waktu. Penyampaian visi dan misi serta penjelasan program-program pada waktu debat calon kepala desa mulai terlaksana dengan baik meskipun ada beberapa program yang belum berjalan namun menurut beliau ini merupakan progress yang baik. Jawaban yang sama juga disampaikan oleh Bapak Anton yang merupakan warga Desa Semambung :

“banyak program baru yang muncul setelah kepemimpinan Ibu Windy ini, salah satunya beasiswa yang diberikan kepada siswa-siswa yang berprestasi setiap setahun sekali pada saat acara 17 agustus” (Wawancara dilakukan pada tanggal 06 Juni 2020)

Seperti penjelasan Ibu Erna diatas menurut Bapak Anton juga memberikan jawaban yang sama yaitu mengenai program-program baru yang muncul salah satunya memberikan beasiswa kepada siswa berprestasi yang sebelumnya program ini tidak pernah dilaksanakan oleh pemimpin sebelum-sebelumnya. Program ini menurut beliau juga sangat baik dilaksanakan untuk pemimpin berikut-berikutnya karena secara tidak langsung memberikan semangat kepada para siswa agar giat belajar. Pendapat berbeda disampaikan oleh Tiyas salah satu warga Desa Semambung :

“progress nya semakin baik ya beliau juga ikut serta menjalankan organisasi yang ada di desa dan menciptakan karang taruna desa yang

pada kepemimpinan sebelum-sebelumnya tidak ada” (Wawancara dilakukan pada tanggal 06 Juni 2020)

Selain program-program yang ada menurut jawaban Tiyas diatas, Ibu Windy juga ikut turut serta menciptakan organisasi kepemudaan yaitu karang taruna desa guna mengembangkan para pemuda yang ada di Desa Semambung agar dapat menyalurkan bakat dan kreativitas mereka. Dari penjelasan ketiga warga Desa Semambung diatas dapat disimpulkan bahwa tipe kepemimpinan Ibu Windy sebagai kepala desa termasuk pada tipe developer karena dalam penjelasan tersebut disebutkan bahwa Ibu Windy menciptakan program-program baru, membentuk karangtaruna desa, dan membuat rancangan kerja setiap tahun yang berarti usaha beliau termasuk dalam konsep pembangunan (developer).

## **2. Peran fasilitator**

Seorang pemimpin harus dapat mendorong dan menumbuhkan kesadaran para kelompok di suatu organisasi yang dipimpinnya supaya kesadaran para kelompok di suatu organisasi yang dipimpinnya supaya melakukan perubahan yang diharapkan untuk meningkatkan perkembangan suatu organisasinya. Pemimpin tidak berperan sebagai pemrakarsa saja melainkan aktif memberi kemudahan bagi para anggotanya. Dalam hal ini pemimpin juga diharapkan mampu mendorong setiap orang yang dibawahinya untuk berusaha dan mengembangkan diri dengan cara-caranya sendiri yang dianggap paling cocok. Selain mengembangkan diri dalam sebuah organisasi perlu juga adanya usaha menegmbangkan kebebasan berfikir agar para pegawai juga dapat berperan

penting dalam organisasi tersebut. Pada saat peneliti menanyakan perihal mengembangkan kebebasan berfikir para pegawai, Ibu Windy menjelaskan :

“Setiap saya memberikan tugas yang saya bebaskan kepada masing-masing perangkat saya membebaskan mereka untuk menyelesaikan tugasnya.” (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Februari 2020)

Dari penjelasan Ibu Windy diatas beliau selalu membebaskan pegawainya dalam hal pekerjaan namun dalam pengawasan pemimpin juga agar tidak terjadi kesalah pahaman antar pegawai dan pemimpin. Pemimpin juga dalam hal ini diharapkan memiliki kemampuan untuk mengelola manusia agar mereka dapat mengembangkan bakat potensinya. Pemimpin juga diharapkan menjadi pengajar yang baik guna mengembangkan pengetahuan, keterampilan/kemahiran teknis tertentu, dan menambah pengalaman mereka. Yang dituju ialah agar para pengikutnya bisa mandiri, mau memberikan loyalitas dan partisipasinya. Saat peneliti menanyakan tentang keikutsertaan dalam hal pekerjaan pegawai Ibu Sujaroh selaku Kaur Perencanaan menjawab :

“iya pasti membantu mbak. Karena bu windy juga tipe orang yang ringan tangan jadi selalu membantu para pegawai jika ada yang tidak paham ya dijelasin sampai paham.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari penjelasan Ibu Sujaroh diatas sebagai pemimpin Ibu Windy juga turut membantu pekerjaan pegawai. Selain memberi motivasi sebagai semangat menyelesaikan pekerjaan Ibu Windy juga membantu para pegawai dalam memahami cara kerja yang diperlukan agar mampu menyelesaikan tugas-tugasnya. Pemimpin diharapkan memiliki pengetahuan tentang sifat, watak dan perilaku anggota kelompoknya agar ia bisa menilai kelebihan dan

kelemahan/keterbatasan pengikutnya yang disesuaikan dengan tugas-tugas atau pekerjaan yang akan diberikan pada masing-masing individu. Hal yang sama juga disampaikan oleh Pak Supatmono, berikut jawaban beliau :

“jelas membantu mbak, memberikan masukan juga terhadap pekerjaan”  
(wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Menurut penjelasan Pak Supatmono pemimpin selalu memberikan masukan terhadap pekerjaan pegawai. Masukan pada pegawai berdampak baik pada pegawai dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Hal itu dapat membuat pegawai mengerti dan paham mana yang baiknya dikerjakan dan mana yang tidak sehingga kerja pegawai dapat berjalan dengan baik dan lancar. Selain memberi masukan pemimpin diharapkan juga memberikan kritik dan saran untuk menunjang kinerja agar lebih baik lagi. Jawaban senada juga disampaikan oleh Ibu Ika :

“iya mbak membantu apalagi saya masih baru. Meskipun sudah paham beberapa pekerjaan kalo saya bingung pasti dibantu sama beliau kadang juga dibantu sama pegawai lain” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Menurut Ibu Ika jika mengalami kesulitan dengan pekerjaannya kepala desa ikut membantu juga. Dalam hal ini kepemimpinan Ibu Windy dapat dikatakan sebagai pemimpin yang demokratis karena dalam tipe ini pemimpin masih tetap in charge dan bertanggung jawab terhadap seluruh karyawannya, tetapi ia tetap memberi kebebasan kepada para karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang telah diberikan sesuai kemampuan masing-masing.

### 3. Peran pemecah masalah

Seorang pemimpin harus mampu bertindak cepat, tepat, dan tanggap permasalahan yang dihadapi oleh organisasi, dan berusaha memecahkan masalah tersebut dengan secepat-cepatnya. Pemimpin harus mampu menentukan saat dan bentuk pemberian bantuan kepada anggota atau kelompok, sehingga dapat menyesuaikan diri dengan setiap gerak langkah yang dilakukan untuk memecahkan permasalahan yang ada. Saat ditanya tentang memilih sebuah keputusan Ibu Windy menjawab :

“Melihat dari pendapat pegawai dulu setelah dianalisa dari pendapat-pendapat pegawai maka diambil keputusan yang sangat paling bijaksana yang meminimalisir adanya dampak negatif dalam keputusan itu.”  
(wawancara dilakukan pada tanggal 10 Februari 2020)

Menurut keterangan Ibu Windy dalam hal memilih sebuah keputusan beliau memilih menganalisis pendapat-pendapat pegawai dulu yang kemudian akan diambil yang menurut beliau baik untuk menyelesaikan masalah yang ada. Pertimbangan pemimpin harus berdasarkan hati nurani yang bersih, supaya objektif (tidak subjektif, berdasar prasangka sendiri). Pemimpin akan mencari bukti-bukti nyata dan sebab-musabab setiap kejadian dan memberikan alasan yang rasional atas penolakannya. Menurut Ibu Windy dibutuhkannya keputusan paling adil dan bijaksana untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan seperti terjadinya keirian pada pegawai akibat masukan mereka tidak digunakan dan sebagainya. Saat ditanya tentang pengambilan keputusan oleh pemimpin Ibu Sujaroh sebagai Kaur Perencanaan menjawab :

“secara bijak mbak. Memilih mana yang baik dan buruk.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari penjelasan Ibu Sujaroh diatas sebagai pemimpin Ibu Windy sangat bijak dalam mengambil sebuah keputusan dengan mempertimbangkan baik dan buruknya. Dalam sebuah pengambilan keputusan dalam tinjauan perilaku mencerminkan karakter bagi seorang pemimpin. Oleh sebab itu, untuk mengetahui baik tidaknya keputusan yang diambil bukan hanya dinilai dari konsekuensi yang ditimbulkan, melainkan melalui berbagai pertimbangan dalam prosesnya. Pengambilan keputusan merupakan proses seorang pemimpin dalam memperoleh masukan dengan menanyakan hal yang lain, menggeser jawaban untuk menemukan keputusan yang relevan. Sedangkan saat peneliti menanyakan hal yang sama Pak Supatmono memberikan pendapat lain :

“kalo dalam mengambil keputusan kadang-kadang beliau juga meminta masukan dari bawahan.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari penjelasan Pak Supatmono diatas pemimpin selalu meminta masukan dari pegawai dalam pengambilan keputusan dalam organisasi. Setiap pemimpin selalu berusaha untuk dapat memberdayakan seluruh anggota organisasinya, dengan harapan agar mereka mempunyai kualitas kemampuan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan secara optimal. Usaha kongkrit yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberdayakan peran kepemimpinan melalui perilaku (hubungan dengan bawahan) dan dalam pengambilan keputusan di dalam organisasi tersebut. Memberdayakan dalam hal ini adalah sebuah usaha pemimpin untuk mengikutsertakan pegawai dalam sebuah pengambilan keputusan agar tidak terjadi salah paham. Seorang pemimpin

baiknya dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas dan cepat, sebagai hasil dari pengalamannya. Selanjutnya beliau mampu meyakinkan para anggotanya akan kebenaran keputusannya. Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Ibu Ika :

“kalau mengambil keputusan selalu sih mbak melibatkan pegawai. karena kan pegawai juga selalu terlibat dalam program kerja yang sudah ada.”  
(wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Keikutsertaan pegawai dalam pengambilan keputusan sangat penting agar program kerja yang sudah terencana dapat berjalan dengan baik. Selain itu bertukar pikiran dan pendapat antar pegawai dan pemimpin dapat menumbuhkan semangat kerja dan menjalin kekompakan antar individu. Menurut Ibu Ika meskipun beliau tergolong pegawai baru namun Ibu Windy selaku Kepala Desa Semambung tidak pernah membedakan untuk meminta pendapat sehingga Ibu Ika merasa dihargai sebagai pegawai.

#### **4. Peran penghubung sumber**

Seorang pemimpin harus dapat mencari sumber-sumber yang berkenaan dengan kondisi dan kebutuhan organisasi. Dengan sumber-sumber tersebut, pemimpin dapat membantu organisasi atau kelompok untuk mengetahui cara-cara pendekatan yang dapat dilakukan untuk memperoleh bantuan yang diperlukan dalam rangka memecahkan masalah yang sedang dihadapi. Sebagai seorang pemimpin harus selalu bisa membantu para pegawai atau organisasi jika sedang menghadapi sebuah masalah, saat ditanya mengenai peran beliau dalam menghadapi masalah yang ada dalam organisasi Ibu Windy menjawab :

“Kalau menghadapi masalah saya menyelesaikan dari saya sendiri dulu saya mencoba untuk mengetahui latar belakang sebelum terjadinya

masalah itu. Jika nantinya saya tidak mampu baru saya meminta bantuan para tokoh-tokoh yang berkaitan dengan masalah tersebut.” (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Februari 2020)

Analisis peneliti atas penjelasan Ibu Windy diatas adalah cara beliau menghadapi masalah yang ada di dalam organisasi adalah dengan menyelesaikannya sendiri dan mencari sumber masalah tersebut. Selama kepemimpinan Ibu Windy beliau selalu membantu setiap permasalahan yang terjadi pada organisasi. Sebagai pemimpin beliau juga menjadi penghubung dari anggota organisasi ke pihak-pihak yang sekiranya bisa membantu menyelesaikan masalah yang terjadi pada organisasi. Pemimpin berhak memilih anggota lainnya untuk membantu pemimpin dalam organisasi. Setelah pemimpin memilih siapa saja yang akan membantu, kemudian pemimpin membuat suatu struktur organisasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian dan meninjau bagaimana kegiatan-kegiatan yang akan berjalan. Jadi, setiap ada konflik dalam suatu organisasi, pemimpin dapat dibantu dengan yang lain untuk memecahkan suatu konflik. Saat menanyakan peran pemimpin dalam menghadapi masalah kepada para pegawai, Bu Sujaroh menjawab :

“sesuai masalah yang dihadapi mbak. Seperti kemarin ada anggota ibu PKK mau mengadakan acara gathering luar kota minta saran ke bu windy tentang masalah akomodasi atau travel yang baik kan dulu pegawai kantor sini pernah ada acara seperti itu jadi minta saran ke beliau.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari jawaban Ibu Sujaroh diatas mengenai peran pemimpin dalam membantu organisasi yaitu membantu sesuai masalah yang dihadapi organisasi tersebut. Setelah mengetahui masalah yang terjadi beliau akan menjadi penghubung atau menyarankan pihak-pihak yang bersangkutan kepada organisasi

yang sedang menghadapi masalah. Karena pemimpin memiliki jabatan yang tinggi maka pemimpin tersebut harus selalu menjalin kerjasama tertentu pada pihak-pihak luar. Saat menanyakan hal yang serupa, Pak Supatmono menyampaikan pendapat yang sama juga yaitu sebagai berikut :

“tergantung mbak. Biasanya kebanyakan pasti dibantu seperti memberi saran, ngasih tau mana yang sebaiknya dilakukan mana yang tidak.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Menurut penjelasan Pak Supatmono diatas sebagai pemimpin Ibu Windy selalu membantu anggota organisasi yang memiliki kendala dalam menjalankan organisasinya. Dalam hal ini sudah kewajiban sebagai pemimpin membantu organisasi yang sedang memiliki kendala. Peran pemimpin sebagai penghubung mengharuskan pemimpin melakukan peran berinteraksi dengan teman sejawat, staf dan orang lain yang berada diluar organisasinya untuk mendapatkan informasi. Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh Ibu Ika pegawai kantor desa sebagai berikut :

“beliau selalu membantu dan ikut serta dalam semua organisasi yang ada di desa sebisa mungkin beliau ikut turun dalam pelaksanaan organisasi dan saat mengalami kendala beliau pun membantu” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Melalui peran sebagai penghubung ini diharapkan organisasi-organisasi yang dibawah oleh Desa dapat berjalan dengan baik tidak sampai berhenti dijalan akibat permasalahan yang tidak kunjung selesai. Pemimpin diharapkan dapat membantu menghadapi macam-macam tantangan luar dan berbagai masalah yang timbul, agar organisasi yang dipimpin dapat bertahan dengan masalah yang

terjadi, perlu pemimpin yang bisa menciptakan rasa kesatuan kelompoknya dengan loyalitas tinggi dan kekompakan yang utuh.

## **5. Peran komunikator**

Seorang pemimpin harus dapat mengkomunikasikan gagasannya kepada orang lain, yang kemudian disampaikan kepada orang lain secara berlanjut. Bentuk komunikasi harus dilakukan secara dua arah supaya gagasan yang disampaikan dapat dibahas secara luas, yang mencakup para pelaksana dan khalayak sasaran perlu menguasai teknik berkomunikasi secara efektif. Seperti dalam hal sebuah organisasi yang harus mementingkan sebuah komunikasi seperti yang terjadi pada kantor desa Semambung berikut penjelasan Bu Windy terkait pentingnya komunikasi antar pemimpin dengan para pegawai :

“Sangat penting karena jika tidak adanya komunikasi maka tidak akan terjadi kesinambungan atau keselarasan antar para pegawai. Misal saya memerintahkan A ternyata pegawai saya bertindak B sehingga roda pemerintahan kan tidak akan berjalan dengan lancar kalau tidak sinkron.”  
(wawancara dilakukan pada tanggal 10 Februari 2020)

Dari penjelasan Ibu Windy diatas menurut beliau sebuah komunikasi dalam organisasi sangat penting adanya. Karena sebuah pemerintahan tidak dapat berjalan dengan baik jika tidak ada sebuah komunikasi. Tujuan komunikasi dalam sebuah organisasi sangat memberikan banyak manfaat secara langsung yaitu memudahkan para anggota bekerja dari instruksi-instruksi yang telah diberikan dari atasan dan untuk mengurangi kesalahpahaman yang biasa terjadi dan memang sudah melekat pada suatu organisasi. Apabila semua bawahan dan atasan dapat berinteraksi dengan baik, maka seluruh kesalahpahaman yang beresiko

mungkin akan berkurang presentasinya atau bahkan hilang, karena setiap manusia mempunyai cara penyampaian komunikasi yang berbeda-beda secara verbal dan mau tidak mau kita harus membuat si penerima informasi itu mengerti informasi apa yang akan kita sampaikan. Komunikasi ini juga menjadi penghubung yang menyatukan berbagai ide, pemikiran, gagasan, kritik, saran dan juga bisa sebagai penghubung untuk pemecahan masalah. Saat peneliti menanyakan komunikasi pemimpin tentang masukan dan cara penyampaian kritik dan saran dari pimpinan, Ibu Sujaroh sebagai Kaur Perencanaan menjawab :

“iya memberikan masukan mbak selalu bu windy itu agar kualitas kinerja para pegawainya semakin bagus. Kalau kritik dan saran cara menyampaikannya pada waktu rapat mbak. Biar semua pegawai juga tau ya saling terbuka lah antara pemimpin dan pegawai dan bisa memperbaikinya lagi.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari penjelasan Bu Sujaroh diatas Ibu Windy selalu memberikan masukan berupa kritik dan saran agar kinerja pegawai semakin bagus. Selain dapat membuat kinerja sebagai baik sebuah kritik dan saran, sebuah kritik dan saran juga membuat pegawai mengetahui dan dapat memperbaiki kelebihan dan kelemahannya. Dalam penyampaiannya Ibu Windy memilih waktu pada saat rapat agar bisa menjadi pembelajaran atau menjadi tolak ukur kerja pegawai lain jika akan mengerjakan suatu pekerjaan. Sebagai seorang pemimpin baiknya memberikan kritik yang membangun, secara terinci, tanpa emosi, netral dan profesional. Dan berikan juga saran kepada pegawai untuk lebih baik lagi sesuai harapan pemimpin. Saat menanyakan tentang penyampaian masukan, kritik dan saran oleh pemimpin Pak Supatmono menjawab :

“jelas mbak, karena sudah kewajiban juga bu windy sebagai pemimpin disini. Untuk penyampaian dalam memberi saran biasanya langsung ke yang bersangkutan semacam memberi teguran gitu mbak.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari penjelasan Pak Supatmono diatas Ibu Windy juga selalu mengkomunikasikan kritik, saran dan masukan kepada pegawai pada saat rapat agar semua pegawai juga bisa introspeksi diri atas kinerja masing-masing. Hal ini baik dilakukan mengingat memberikan masukan kritik dan saran dapat bermanfaat untuk mensukseskan proses perubahan agar kinerja para pegawai semakin bagus dan pemerintahan juga berjalan dengan baik. Jawaban yang senada juga diberikan oleh Ibu Ika tentang kritik dan saran yang diberikan pemimpin :

“cara penyampaian tidak dengan emosi jadi seperti mengobrol tapi tetap dengan memberikan masukan dan nasehat agar pegawai tidak mengulanginya lagi.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Seperti penjelasan Ibu Ika diatas seorang pemimpin diharapkan mahir menulis dan berbicara, mudah menangkap maksud orang lain, cepat menangkap esensi pernyataan orang luar dan mudah memahami maksud para anggotanya. Juga pandai mengkoordinasikan macam-macam sumber tenaga manusia, dan mahir integrasikan berbagai opini serta aliran yang berbeda-beda untuk mencapai kerukunan dan keseimbangan. Selain pemimpin, warga selaku pihak yang merasakan pelayanan kantor desa juga berhak memberikan kritik dan saran juga kepada pegawai. Berikut hasil wawancara peneliti kepada warga saat menanyakan apakah pernah memberikan kritik dan saran kepada pegawai kantor Desa Semambung :

”pernah mbak karena saya sering sekali ke balai desa mengurus PKK jadi saya juga merasakan kinerja pegawai nya. Saya juga memberikan kritik dan saran kan untuk menjadikan kinerja mereka semakin baik” (Ibu Erna. Wawancara dilakukan pada tanggal 06 Juni 2020)

Berdasarkan jawaban Ibu Erna diatas beliau pernah memberikan karena beliau selalu datang guna mengurus organisasi seperti mengurus surat, meminta tanda tangan kepada kepala desa. Menurut Ibu Erna memberikan kritik dan saran sangat berguna untuk menjadikan kinerja para pegawai semakin baik kedepannya. selain itu jawaban yang sama juga disampaikan oleh Pak Anton sebagai warga Desa Semambung :

“pernah memberikan mbak waktu itu ada kesalahan dari pihak pegawai pelayannya jadi saya waktu itu ada urusan ke kecamatan dan minta surat pengantar dari desa tapi ada salah satu blanko surat yang tidak diberikan jadi saya balik lagi ke kantor desa. Ya kejadian itu jadi saya ngasih saran dan kritik juga” (Wawancara dilakukan pada tanggal 06 Juni 2020)

Dari penjelasan Pak Anton diatas kritik dan saran sangat penting dalam sebuah pelayanan karena jika terjadi keteledoran atau kesalahan dapat membuang waktu yang seharusnya digunakan untuk hal lain malah jadi mengurus 1 hal saja. Selain itu kritik dan saran berguna juga sebagai peningkatan pelayanan dan selain itu juga dapat memperbaiki kualitas pegawai. Pertanyaan yang serupa peneliti ajukan kepada Tiyas, warga Desa Semambung :

“tidak pernah mbak karena saya juga jarang mengurus surat-surat ke balai desa” (Wawancara dilakukan pada tanggal 06 Juni 2020)

Dari jawaban Tiyas diatas yang bersangkutan tidak pernah memberikan kritik dan saran karena jarang mengurus surat-surat penting di bidang pelayanan Kantor Desa Semambung. Sebuah kritik dan saran sangat bermanfaat bagi sebuah instansi yang melayani pelayanan publik. Karena melalui kritik dan saran dari

masyarakat, memiliki manfaat bagi penyedia layanan yaitu dapat mengetahui dimana kekurangannya. Setelah mengetahui kemudian diharapkan penyedia layanan memperbaiki hal yang di kritik tersebut, untuk memberikan pelayanan yang prima dan semakin baik lagi.

## **4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Peningkatan Kinerja Para Pegawai**

### **FAKTOR INDIVIDUAL**

#### **1. Kemampuan dan keahlian**

Menurut Robbins (2008:57) menjelaskan bahwa kemampuan merupakan kapasitas individu dalam menjalankan tugas pekerjaannya. Sedangkan Handoko (2001:117) menjelaskan tentang kemampuan menjadi faktor penentu keberhasilan dari departemen personalia untuk mempertahankan sumber daya manusia yang efektif. Individu yang tidak mampu memecahkan masalah yang dihadapinya maka individu akan dianggap tidak bersungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaan. Kesimpulannya bahwa individu bisa mengerjakan pekerjaannya dengan disesuaikan oleh kemampuan yang ada dalam dirinya dan jenis pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Saat peneliti menanyakan apakah bidang kerja masing-masing pegawai sudah sesuai dengan kemampuan Ibu Sujaroh selaku Kaur Perencanaan menjawab :

“belum mbak. Karena disini SDM nya kurang, rata-rata pegawai lama cuma sebatas lulusan SMA. Jadi menurut saya belum sepenuhnya sesuai ”  
(wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Berdasarkan keterangan Ibu Sujaroh diatas bidang kerja belum sesuai dengan kemampuan pegawai karena SDM yang masih kurang. Padahal SDM

adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Penyebab paling dasar adalah kompetensi pegawai, pendidikan yang rendah akan berpengaruh pada kemampuan mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah dengan tepat. Demi kelancaran pelayanan yang optimal, baik dari segi kuantitas maupun kualitas pegawai, sebagai pelaku yang memberi pelayanan dalam pemerintah desa sehingga perlu perhatian khusus dari bidang pembinaan. Sedangkan Pak Supatmono saat ditanya mengenai bidang kerja pegawai menjawab :

“belum sesuai sih mbak tapi disini kita juga saling membantu siapa yang mampu mengerjakan juga bakal dibantu” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Berdasarkan penjelasan Pak Supatmono diatas tidak jauh berbeda dengan penjelasan Ibu Sujaroh bahwa bidang kerja belum sesuai dengan kemampuan masing-masing pegawai. Dalam hal ini sangat diperlukannya sebuah pengembangan kerja yang harus dilaksanakan dengan baik. Pengembangan kompetensi yang paling penting menyangkut sikap, ketrampilan dan keahlian dalam rangka untuk menghadapi tantangan setiap perkembangan dari pemerintah dan sosial masyarakat itu sendiri. Bahwa SDM mempunyai kedudukan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi, hal ini cukup beralasan bahwa perlu perhatian yang besar. Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Ibu Ika salah satu pegawai kantor desa Semambung :

“menurut saya belum ya mbak masih ada beberapa pegawai yang belum sepenuhnya memiliki kemampuan penuh mengenai pekerjaan masing-masing pegawai. tapi sebagai pemimpin Ibu Windy juga membantu

memberikan pemahaman atau membantu jika ada kesulitan.” (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Februari 2020)

Tidak berbeda jauh dengan pendapat Ibu Sujaroh dan Pak Supatmono, Ibu Ika juga memberikan pendapat yang sama para pegawai rata-rata belum memiliki kemampuan penuh mengenai bidang kerja mereka. Karena keterbatasan SDM yang memiliki pendidikan yang kurang. Dalam hal ini sangat diperlukannya pelatihan kerja yang menyangkut keterampilan dan wawasan. Diperlukannya juga keikutsertaan atau campur tangan pemimpin untuk memperbaiki SDM yang ada agar dapat menjalankan pekerjaan dan memberikan pelayanan dengan baik dan maksimal. Saat peneliti menanyakan tentang upaya pemimpin dalam mengembangkan kemampuan atau keahlian pegawai, berikut jawaban Ibu Windy :

“kita memberikan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Misalnya bendahara di bagian keuangan, bidang perencanaan ya bertanggung jawab merencanakan kegiatan kedepannya. Dan setiap tahun pasti ada acara seperti seminar atau semacamnya jadi pegawai juga dapat mengasah kemampuannya lewat acara tersebut” (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Februari 2020)

Berdasarkan keterangan Ibu Windy dalam mengembangkan kemampuan beliau memberi tugas dan tanggung jawab kepada masing-masing pegawai sesuai dengan posisi atau jobdesk masing-masing pegawai. Pengembangan pegawai semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat kemajuan teknologi. Tujuan dari pengembangan pegawai juga bisa berdampak baik pada produktifitas kerja, pelayanan dan karier. Pengembangan pegawai perlu dilakukan setiap instansi atau organisasi karena akan memberikan manfaat bagi instansi atau organisasi, pegawai dan masyarakat. pengembangan ini

dilakukan untuk tujuan non-karir maupun karir bagi para pegawai (baru atau lama). Pengembangan kerja yang dilakukan Ibu Windy yaitu berupa mengajak pegawai dalam ikut serta mengikuti seminar atau pelatihan kerja. Dalam hal kemampuan dan keahlian peneliti menanyakan rentang waktu yang dibutuhkan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya dalam bidang pelayanan. Berikut jawaban Ibu Erna warga Desa Semambung :

“biasanya kalau saya minta tanda tangan ke Bu Windy biasanya saya tunggu mbak ndak lama. Kalo untuk pelayanan yang lain kurang tau ya mungkin tergantung banyaknya berkas pengurusan” (wawancara dilakukan pada tanggal 06 Juni 2020)

Menurut Ibu Erna pengerjaan berkas-berkas yang ada pada bagian pelayanan Desa Semambung tidak memakan waktu yang lama. Terbukti pada saat beliau mengurus berkas untuk kepala desa atau untuk urusan lain bisa ditunggu dalam hitungan menit saja tidak sampai berhari-hari. Kalaupun membutuhkan waktu dapat dilihat dari seberapa sulit pengerjaan berkas tersebut atau banyak orang yang sedang mengurus surat-surat. Pada saat peneliti menanyakan hal yang sama kepada Bapak Anton yang merupakan warga Desa Semambung beliau menjawab :

“kalau saya biasanya sehari sudah jadi mbak tidak sampai 1 jam sudah selesai. Tergantung pengajuannya” (wawancara dilakukan pada tanggal 06 Juni 2020)

Dari penjelasan Bapak Anton pegawai kantor Desa Semambung sudah memiliki kemampuan dan keahlian yang cukup karena dapat melayani masyarakat dengan baik karena hal tersebut merupakan tanggung jawab bagi semua pegawai. Dengan demikian maka setiap pegawai harus melayani masyarakat dan

mempelajari cara meningkatkan keterampilan untuk melayani. Di dalam keterampilan melayani, termasuk pula di dalamnya adalah penguasaan terhadap pengetahuan jasa layanan yang diberikan, karena hal ini akan menunjukkan kepada masyarakat bahwa pegawai tersebut adalah seorang profesional di bidang Manajemen Pelayanan Publik. Seorang profesional dalam dunia pelayanan publik seharusnya menguasai kebutuhan masyarakat dan mengetahui cara memuaskan dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Dalam hal pelayanan pegawai, Tiyas juga memberikan jawaban yang tidak jauh berbeda. Berikut penjelasannya :

“sebentar sudah jadi sih sepertinya. Kalo lama atau pegawainya lagi sibuk ya saya tinggal mbak” (wawancara dilakukan pada tanggal 06 Juni 2020)

Dari penjelasan Tiyas diatas menurutnya pengurusan berkas-berkas pada bidang pelayanan tidak membutuhkan waktu yang lama. Jika pegawai sedang sibuk atau antri, dapat ditinggal dan diambil jika sudah selesai pengurusannya. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Kantor Desa Semambung sudah menjalankan tugasnya dengan maksimal.

## **2. Latar belakang**

Latar belakang pada poin ini yaitu meliputi penjelasan tentang asal usul, riwayat hidup dan berbagai informasi tentang biografi. Dalam hal ini latar belakang seorang pegawai sangat perlu diperhatikan pada saat perekrutan karena dapat berefek pada kinerja. Yang perlu diperhatikan pada latar belakang adalah pendidikan karena semakin tinggi tingkatan pendidikan akan mempengaruhi pencapaian hasil kinerja. Saat peneliti menanyakan tentang pengaruh jenjang pendidikan untuk menunjang kinerja, Ibu Windy menjawab :

“kalau dalam segi pendidikan memang sangat menunjang, berlatar pendidikan yang baik maka mereka dapat melaksanakan tugas dan kewenangannya dengan baik pula. Untuk dikantor desa sendiri pegawai sudah berada di bagian masing-masing sesuai latar belakang pendidikan yang dimiliki” (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Februari 2020)

Berdasarkan penjelasan Ibu Windy jenjang pendidikan dalam menunjang kinerja memiliki sebuah pengaruh yang sangat besar dalam kinerja pegawai jika pendidikan yang diemban pegawai berlatar belakang baik maka dengan baik pula pegawai tersebut dapat mengerjakan sebuah pekerjaan. Dengan memiliki sebuah latar pendidikan yang baik seorang pegawai juga memiliki pengetahuan yang luas dan sesuai dengan pekerjaan yang di lakukan. Pendidikan adalah sebuah hal yang begitu penting karena pendidikan menjadi kebutuhan dasar bagi banyak organisasi atau instansi yang akan menerima seseorang untuk bekerja sesuai tingkat pendidikan. Pegawai kantor Desa Semambung sendiri sudah berada pada posisi bidang kerja masing-masing yang sesuai dengan latar belakang pendidikan. Saat peneliti menanyakan hal yang sama kepada para pegawai, Ibu Sujaroh menjawab :

“iya sangat penting mbak. Tapi disini rata-rata masih pendidikan SMA ada beberapa juga yang sampai perguruan tinggi.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari jawaban Ibu Sujaroh diatas beliau juga mengatakan bahwa sebuah pendidikan sangat berperan penting dalam menunjang kerja. Tetapi latar belakang para pegawai di Desa Semambung rata-rata sampai pendidikan SMA hanya beberapa yang sampai perguruan tinggi. Hal ini disebabkan karena para pegawai merupakan pegawai lama yang belum memasuki waktu pensiunan. Rendahnya tingkat pendidikan sebenarnya dapat berimbas langsung pada masalah kualitas dan kinerja instansi atau lembaga. Dalam hal ini pemimpin diharapkan melakukan

pengembangan pendidikan dan pelatihan di semua instansi atau lembaga untuk mengembangkan potensi pegawai. Pegawai yang memiliki pendidikan sampai perguruan tinggi di kantor Desa Semambung masih ada beberapa tidak menyeluruh. Saat ditanya mengenai pentingnya latar belakang pendidikan pada kinerja pegawai Pak Supatmono menjawab :

“penting. Pegawai disini juga rata-rata SMA tidak ada sampai ada pendidikan dibawah lagi.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Penjelasan Pak Supatmono diatas tidak jauh berbeda dengan jawaban Ibu Sujaroh beliau juga menjelaskan bahwa rata-rata pendidikan pegawai hanya sampai SMA tidak sampai dibawah pendidikan tersebut. Seperti yang sudah tertulis pada Permendagri 83/2015 tentang mekanisme pengangkatan perangkat Desa diangkat dari warga Desa yang memenuhi persyaratan :

- a. Berpendidikan paling rendah sekolah menengah umum atau yang sederajat.
- b. Berusia 20 tahun sampai dengan 42 tahun.
- c. Terdaftar sebagai penduduk Desa dan bertempat tinggal di Desa paling kurang 1 (satu) tahun sebelum pendaftaran.
- d. Syarat lain yang ditentukan dalam peraturan daerah kabupaten/kota.

Mengenai latar belakang pegawai berikut jawaban Ibu Ika sebagai pegawai kantor desa Semambung :

“kalau pendidikan sangat penting ya mbak karena lewat pendidikan kita mendapatkan ilmu yang sekiranya dapat di terapkan pada dunia kerja dan itu sangat penting sekali untuk kehidupan sehari-hari” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Menurut Ibu Ika jenjang pendidikan dalam hal ini sangat penting karena ilmu yang didapat melalui pendidikan sangat berguna dalam hal pekerjaan karena dapat meningkatkan kinerja pegawai dan masing-masing pegawai dapat menjalankan bidang kerja dengan baik tanpa mengalami kesusahan.

### **3. Demografi**

Menurut Mangkunegara dalam Sutanto (2011:176) demografi atau personal characteristic karyawan yang heterogen atau berbeda satu dengan yang lain akan menyebabkan perbedaan respon pegawai terhadap segala sesuatu yang ada dalam organisasi. Demografi pegawai dapat meliputi jenis kelamin, pendidikan, status perkawinan, usia, etnis, kewarganegaraan dan lain-lain. Akan tetapi dalam penelitian pada umumnya hanya akan digunakan aspek demografi jenis kelamin, usia, status perkawinan, pendidikan dan masa kerja saja, karena aspek tersebut yang paling mudah dilihat dari pegawai tanpa menyinggung pribadi pegawai tersebut. Saat peneliti menanyakan pengaruh faktor demografi (usia, pendidikan, dan jenis kelamin) dalam produktivitas pegawai, Ibu Windy menjawab :

“sangat berpengaruh. Dengan adanya perbedaan usia maka kinerja juga akan mempengaruhi pola perangkat dalam menyelesaikan segala tugas dan kewenangannya.” (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Februari 2020)

Menurut penjelasan Ibu Windy diatas faktor demografi sangat berpengaruh terlebih lagi pada faktor umur. Umur menjadi peranan penting dalam

pekerjaan. Proses menjadi tua disertai kurangnya kemampuan kerja oleh karena perubahan-perubahan pada alat-alat tubuh, sistem kardiovaskuler, hormonal, menyebabkan kemampuan maksimum tubuh menggunakan oksigen semakin berkurang. Kemampuan ini dipengaruhi oleh usia misalnya pada usia 50 tahun kapasitas tinggal 80% dan pada usia 60 tahun menjadi 60% dan kapasitas mereka yang berusia 25 tahun (Suma'mur, 1993). Sedangkan saat peneliti menanyakan hal tersebut pada pegawai Ibu Sujaroh sebagai Kaur Perencanaan menjawab :

“iya bisa mempengaruhi mbak. Kalau buat yang sudah berumur gini kan mudah capek atau kadang lupa gitu juga dapat menghambat pekerjaan.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari penjelasan Ibu Sujaroh faktor umur sangat mempengaruhi sebuah pekerjaan. Apalagi beliau dalam usia yang sudah tua jadi menurut beliau umur menjadi penghambat karena berdampak juga pada fisik yang mudah lelah atau terkadang lupa. Berbeda dengan pegawai yang masih muda yang masih memiliki semangat kerja yang tinggi dan tanggap akan pekerjaan yang dikerjakan. Karena usia dan masa kerja yang dirasakan oleh pegawai dapat menurunkan produktivitas atau pun meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Faktor individu seperti umur dapat berpengaruh terhadap timbulnya perasaan lelah tenaga kerja. Pada umur yang lebih tua terjadi penurunan kekuatan otot yang menyebabkan lebih cepat mengalami kelelahan. Sedangkan Pak Supatmono menjawab mengenai faktor umur pada produktivitas pegawai :

“kalau buat pegawai yang umurnya masih muda mungkin tidak sulit mengerjakan tugasnya. Kalau buat saya dan teman-teman yang umurnya tidak muda ya berpengaruh mbak.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari penjelasan Pak Supatmono sampaikan diatas tidak jauh berbeda dengan yang Ibu Sujaroh, faktor umur menjadi sebuah penghambat dalam pekerjaan untuk pegawai yang memiliki usia tua. Dalam pekerjaan yang dihadapi sebenarnya tidak terlalu sulit namun fisik dan usia sudah tidak dapat mendukung. Umur seorang pegawai cukup menentukan keberhasilan dalam melakukan suatu pekerjaan, baik sifatnya fisik maupun non fisik.. Dalam hal ini Ibu Ika juga memberikan pendapat yang sama :

“sangat berpengaruh ya mbak karena hal tersebut menjadi berefek pada hasil kerja masing-masing pegawai” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Menurut jawaban Ibu Ika diatas faktor demografi (usia) sangat berpengaruh karena pegawai dengan usia berumur sering kali mengalami kesusahan dalam melakukan kegiatan kerja seperti sering capek, pelupa dan lain-lain hal itu yang dapat menjadi penghambat dalam melaksanakan pekerjaan dan menyebabkan hasil kerja pegawai tersebut tidak baik. Pada umumnya pegawai yang berumur tua mempunyai tenaga fisik yang lemah dan terbatas, sebaliknya tenaga kerja yang berumur muda mempunyai kemampuan fisik yang kuat.

## **FAKTOR PSIKOLOGIS**

### **1. Persepsi**

Secara sederhana, persepsi dapat didefinisikan sebagai suatu proses seseorang dalam memberikan interpretasi atas suatu sumber berdasarkan informasi yang ditampilkan oleh sumber tersebut. Persepsi merupakan sebuah proses internal yang dilakukan oleh manusia ketika mengevaluasi dan

mengorganisasi informasi atas berbagai stimulasi dari indera kita. Persepsi terjadi ketika seseorang mendapatkan informasi melalui inderanya. Manusia umumnya dianugerahi 5 macam indera, yaitu indera penglihatan (mata), indera pendengaran (telinga), indera peraba (kulit), indera penciuman (hidung), dan indera perasa (lidah). Masing-masing dari indera tersebut dapat memberikan informasi yang berbeda mengenai apa yang ada di lingkungan manusia. Saat peneliti menanyakan pentingnya pengarahan Ibu Windy menjawab :

“sangat perlu. Dengan pengarahan segala tugas yang akan diemban oleh masing-masing komponen bisa terlaksana dengan baik.” (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Februari 2020)

Dari penjelasan Ibu Windy diatas sebuah pengarahan perlu dilakukan sebelum memulai pekerjaan agar pegawai pada masing-masing bidang kerja dapat terlaksana dengan baik. Dalam pengarahan ini diperlukan seorang pemimpin yang memiliki sebuah komunikasi yang baik, jelas dan mudah dimengerti. Dan sebuah pesan dan intruksi yang diberikan harus tersampaikan dengan baik dan bisa diterima supaya bisa dijalankan dengan baik pula. Pentingnya sebuah pengarahan yaitu membuat pegawai bisa memahami dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan oleh pemimpin. Selain itu juga membuat posisi kerja pada masing-masing bagian dapat berjalan dengan beriringan, saling bekerja sama, tidak saling konflik dan saling terintegrasi. Integrasi sangat perlu agar instansi sesuai dengan rencana yang diinginkan dan segala yang diusahakan menjadi efektif. Saat peneliti menanyakan tentang pentingnya pengarahan dari pimpinan Bu Sujaroh menjawab:

“perlu dan harus mbak. Karena pengarahan juga kan bisa berdampak baik pada kinerja pegawai.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari penjelasan Ibu Sujaroh diatas pengarahan perlu dan harus dalam sebuah organisasi atau instansi karena dapat berdampak baik pada kinerja. Melalui sebuah pengarahan peran pegawai menjadi jelas ketika pemimpin menggunakan pengawasan, bimbingan, instruksi dan ketrampilan motivasi untuk menginspirasi pegawai. Pengarahan menjadi jantung dari kegiatan organisasi yang memiliki banyak fungsi dan peran. Semua sumber daya manusia yang ada harus dioptimalkan untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi. Untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi. Setiap SDM harus bekerja sesuai dengan tugas, fungsi dan peran, keahlian dan kompetensi masing-masing SDM untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi yang telah ditetapkan. Saat peneliti menanyakan tentang pentingnya pengarahan hal yang sama juga disampaikan oleh Pak Supatmono :

“iya jelas. Biasanya sebelum memulai pekerjaan memberikan pengarahan.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Menurut jawaban Pak Supatmono selaku pimpinan Ibu Windy selalu memberikan pengarahan dalam organisasi yang beliau pimpinan, pengarahan yang dimaksud pada pekerjaan yang dikerjakan oleh masing-masing pegawai. Pengarahan merupakan aspek hubungan hubungan antar manusia dalam kepemimpinan yang mengikat para pegawai untuk bersedia mengerti dan menyumbangkan tenaga kerja efektif serta efisien untuk mencapai tujuan. Dengan adanya pengarahan dalam organisasi sebelum memulai pekerjaan ini dapat menciptakan efisiensi dalam organisasi jadi pegawai menjadi paham apa yang

harus ia lakukan dan pengarahan ini juga dapat mengurangi hal-hal yang tidak jelas dengan begitu para pegawai yang ada bisa bekerja dengan maksimal. Dalam hal pengarahan kerja disampaikan juga oleh Ibu Ika sebagai berikut :

“iyaa mbak selalu memberikan pengarahan tidak hanya pada saat akan memulai pekerjaan tapi pada saat rapat juga atau jika akan melakukan hal lain agar tidak terjadi kesalahan.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Menurut Ibu Ika pengarahan kerja sangat penting dalam sebuah organisasi yaitu agar pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan dengan baik. Ibu Windy sebagai pemimpin juga tidak hanya melaksanakan pengarahan pada saat akan memulai pekerjaan namun pada saat rapat juga dilakukan. Fungsi pengarahan berguna juga untuk menyalurkan perubahan dalam lingkungan kerja. Komunikasi yang efektif dapat membantu mengatasi perubahan. Peran pemimpin disini untuk mengkomunikasikan isi perubahan dengan sangat jelas kepada karyawan.

## **2. Attitude**

Persaingan dalam dunia kerja yang semakin ketat dari tahun ke tahun membuat setiap orang harus mempersiapkan dirinya sebaik mungkin dalam menghadapi dunia kerja. Kriteria permintaan sumber daya manusia saat ini semakin beragam dan dinamis. Setiap pegawai atau calon pegawai tidak hanya dituntut untuk memiliki knowledge dan skill yang mumpuni, tetapi juga harus memiliki attitude yang baik. Attitude yang ditunjukkan oleh pegawai dapat mencerminkan bagaimana organisasi itu akan dikelola dan bagaimana seorang pegawai jika dihadapkan pada suatu masalah di instansi. Attitude menjadi peran penting bagi kemajuan suatu instansi, dimana sumber daya manusia (SDM)

merupakan aset terpenting. Salah satu attitude dalam dunia kerja yang harus dimiliki pegawai adalah menghargai waktu dalam hal ini pegawai dituntut bekerja dengan tepat waktu. Selalu datang ke kantor tepat waktu serta menyelesaikan tugas sebelum tenggang waktu yang disesuaikan. Saat peneliti menanyakan sikap disiplin dalam pekerjaan, Ibu Sujaroh menjawab :

“sikap disiplin itu kan berasal dari diri sendiri mbak kalau sudah terbiasa rajin ya sikap disiplin tersebut bisa diterapkan di dunia kerja. Kalau dari saya sendiri datang tepat waktu, mengerjakan tugas dengan baik.”  
(wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Menurut jawaban Ibu Sujaroh sikap beliau dalam disiplin kerja yaitu berupa datang tepat waktu dan mengerjakan tugas dengan baik agar bisa diserahkan atau selesai sesuai waktu. Namun menurut beliau sikap disiplin itu datang dari pribadi masing-masing, karena sikap tersebut sangat berguna pada dunia kerja. Disiplin kerja adalah usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan suatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan meningkatkan kinerja pegawai. Menegakkan suatu kedisiplinan sangatlah penting, sebab kedisiplinan berisikan peraturan-peraturan yang harus ditaati karyawan. Dengan kedisiplinan diharapkan dapat membuat pekerjaan seefisien mungkin. Sedangkan menurut Pak Supatmono mengenai disiplin dalam bekerja yaitu :

“ya mentaati peraturan yang ada yang berlaku dikantor mbak.”  
(wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Menurut penjelasan Pak Supatmono diatas cara beliau dalam menerapkan sikap disiplin dalam bekerja adalah dengan mentaati peraturan yang berlaku pada kantor Desa Semambung. Seperti yang diketahui jam operasional kantor Desa Semambung yaitu mulai pukul 08.00 sampai pukul 14.00. Disiplin kerja dapat

didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal, sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Saat peneliti menanyakan cara yang digunakan pemimpin agar para pegawai dalam bekerja selalu menerapkan sikap disiplin dan menghargai waktu. Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Ibu Ika selaku pegawai kantor desa Semambung :

“sikap disiplin dalam bekerja ya saya datang tepat waktu, mematuhi peraturan kantor yang ada dan juga melaksanakan pekerjaan sesuai porsi dan bidang masing-masing pegawai.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Menurut Ibu Ika sikap dasar disiplin dalam bekerja yaitu beliau selalu datang tepat waktu karena di kantor desa pun sudah terpasang finger print untuk absen. Selain itu juga beliau mentaati peraturan yang sudah ada di kantor desa mengenai hal-hal yang seharusnya dilakukan sebagai aparatur desa dan sebisa mungkin beliau menjalankan hal tersebut dengan baik. Dengan menerapkan sikap disiplin juga sangat berpengaruh juga pada hasil kerja karena secara otomatis pribadi masing-masing menjadi pegawai yang menjadi taat seperti mengumpulkan tugas kerja dan selesai tepat waktu. selain itu pelayanan kantor desa juga dapat

berjalan dengan baik untuk melayani warga desa. Sebagai pemimpin kepala desa juga menuturkan hal sama berikut penjelasan Ibu Windy :

“Kalau dari saya yang pertama harus disiplin waktu dengan disiplin waktu mereka dapat mengatur pekerjaan dia selama dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Contohnya harus masuk pagi sesuai dengan jam operasional yaitu dengan dipasangnya finger print. Maka mau tidak mau perangkat desa harus berangkat disiplin tepat waktu dan pulang pada jam pulang sesuai jam kerja. Terus ada juga setiap tahun dilakukan diklat untuk tugas dan kewenangan masing-masing perangkat dan di dalam desa dilaksanakan apel juga jadi di kecamatan setiap hari nya ada jadwal apel untuk masing-masing perangkat. Kayak bendahara hari apa kemudian sekdes hari apa jadi giliran.” (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Februari 2020)

Terkait sikap disiplin Ibu Windy menjelaskan bahwa pegawai diharapkan sikap tepat waktu dalam mengatur pekerjaan yaitu masuk pagi sesuai jam operasional kantor desa. Dengan memasang finger print para pegawai mau tidak mau harus datang tepat waktu karena jika lewat jam maka dihitung telat. Selain itu cara lain dalam menerapkan sikap disiplin yaitu berupa mengikuti pelaksanaan apel di kecamatan oleh masing-masing posisi perangkat yang ada di kantor Desa Semambung seperti yang dijelaskan Ibu Windy di atas. Setiap organisasi akan mengembangkan tata cara dan pola tingkah laku yang hanya berlaku dalam organisasi itu sendiri, yang harus ditaati oleh seluruh anggota. Hal ini penting untuk membangkitkan rasa tanggung jawab, uniformitas dan disiplin kerja. Disiplin dalam sebuah organisasi bisa berhasil bila pemimpin bersikap arif bijaksana, memberikan teladan, berdisiplin, dan menerapkan seluruh prosedur dengan konsekuen. Peneliti juga menanyakan mengenai disiplin pegawai sesuai jam buka kantor pelayanan kepada Ibu Erna selaku warga Desa Semambung berikut penjelasannya :

“tepat waktu mbak kadang saya datang ke balai desa jam 8 kurang sudah banyak pegawai yang sudah datang” (wawancara dilakukan pada tanggal 06 Juni 2020)

Menurut Ibu Erna beberapa pegawai sudah melaksanakan peraturan kantor dengan baik yaitu datang tepat waktu sesuai jam kerja. Dengan datang tepat waktu hal ini dapat membuat kinerja pegawai semakin baik. Sehingga warga yang akan melakukan pengurusan surat-surat dapat dilayani dengan baik. Namun hal berbeda diungkapkan oleh Bapak Anton, berikut penjelasannya :

“saya waktu itu pelayanan belum buka tapi pegawai dibidang lain sudah ada beberapa yang datang. Jadi tergantung pegawai masing-masing tapi saya liat dikantor juga sudah ada fingerprint seharusnya sih datangnya harus sesuai jam buka”

Menurut Bapak Anton saat beliau akan mengurus surat di bidang pelayanan pada saat itu bagian pelayanan belum buka karena pegawainya belum datang tapi ada beberapa pegawai bidang lain yang sudah tampak terlihat datang di kantor desa. Menurut penjelasan beliau semua sikap disiplin dan tepat waktu itu tergantung kepada masing-masing pegawai jadi tidak dapat di sama rata kan. Selain itu Tiyas sebagai warga Desa Semambung mengungkapkan hal lain. Berikut jawabannya :

“kan para pegawai juga warga sini jugaa jadi sudah pasti selalu datang tepat waktu. ada beberapa pegawai yang menurut saya rajin ada juga yang kadang telat kalo datang”

Dari penjelasan Tiyas di atas pegawai kantor desa adalah warga Desa Semambung jadi jika mengalami telat pasti tidak sering karena jarak rumah ke kantor tidak terlalu jauh. Namun jika mengalami telat atau tidak tepat waktu pasti masing-masing pegawai memiliki alasan lain. Tapi rata-rata pegawai sudah datang

tepat waktu terlihat pada aktivitas di kantor sebelum jam kerja sudah ada beberapa pegawai yang terlihat.

### **3. Personality**

Personality (kepribadian) merupakan suatu susunan sistem psikofisik (psikis dan fisik yang berpadu dan saling berinteraksi dalam mengarahkan tingkah laku) yang kompleks dan dinamis dalam diri seorang individu, yang menentukan penyesuaian diri individu tersebut terhadap lingkungannya, sehingga akan tampak dalam tingkah lakunya yang unik dan berbeda dengan orang lain. Kepribadian adalah himpunan karakteristik atau pola perasaan, emosi dan pikiran yang berhubungan dengan perilaku yaitu pikiran, perasaan, sikap, kebiasaan dan perilaku setiap individu yang bertahan dari waktu ke waktu dalam menanggapi situasi yang berbeda membedakan satu individu dari tindakan apapun yang berbeda dari orang lain. Saat peneliti menanyakan cara mengontrol emosi sebagai seorang pemimpin Bu Windy menjawab :

“Saya memilih diam setelah itu pada saat ada forum komunikasi dalam artian apel lalu saya komunikasikan dengan baik paling tidak memberikan contoh peristiwa atau kejadian yang sedikit menyinggung kesalahan-kesalahan pegawai sehingga tanpa saya itu menegur beliaunya sudah sadar.” (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Februari 2020)

Menurut analisis peneliti Bu Windy sebagai pemimpin sudah cukup baik dalam mengelola emosi artinya beliau tidak mudah marah, tersinggung dan emosinya tidak gampang meledak-ledak. Bu Windy juga menjelaskan bahwa beliau memilih diam jika mengetahui ada yang berbuat salah menurut peneliti itu merupakan hal yang baik dilakukan untuk mencapai lingkungan sosial yang

rukun, damai, harmonis dan menyenangkan. Manfaat dari pengelolaan emosi dalam sebuah organisasi oleh pemimpin adalah adanya kemampuan membangun hubungan interpersonal yang sehat dan efektif, mampu mengendalikan diri dari perilaku orang lain yang berpotensi memicu emosi, adanya sikap obyektif dan mawas diri yang kuat, adanya kemampuan mengendalikan diri dalam menghadapi situasi apapun, mampu membangun relasi kerja sehingga iklim kerja dalam organisasi tetap kondusif, membangun saling percaya dan saling mendukung program kerja dan struktur organisasi efektif dan efisien. Peneliti juga menanyakan cara pemimpin dalam mengelola emosi saat pegawai melakukan kesalahan, berikut jawaban Bu Sujaroh sebagai Kaur Perencanaan :

“Diberikan teguran mbak kemudian di beri bimbingan juga biar tidak melakukan kesalahan lagi” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Menurut Ibu Sujaroh cara yang dilakukan yaitu dengan cara memberi peringatan dan di bimbing agar tidak mengulang kesalahan. Sebagai seorang pemimpin diharapkan dapat membimbing para pegawai atau bawahan dalam lingkup kerja. Pentingnya sebuah teguran dalam organisasi yaitu bertujuan agar pegawai tidak melakukan kesalahan lagi dan pemimpin juga bisa memberikan himbuan agar tidak mengulangi kesalahannya dan memberikan sebuah kesempatan untuk memperbaikinya. Saat menanyakan hal yang sama kepada pegawai lain, Pak Supatmono menjawab :

“Langsung mengingatkan ke pegawainya mbak terus diajari baiknya gimana” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Menurut jawaban Pak Supatmono diatas Ibu Windy selaku pemimpin dalam mengelola emosi pada saat menemui pegawai yang melakukan kesalahan yaitu dengan cara menegur dan diberi peringatan tidak hanya itu Ibu Windy juga memberi bimbingan agar tidak melakukan kesalahan yang sama lagi. Dalam sebuah organisasi celaan harus diberikan secara objektif dan tidak bersifat subjektif juga tidak disertai emosi-emosi yang negatif (benci, dendam, curiga dan lain-lain). Pendapat yang sama juga diungkapkan oleh Ibu Ika, berikut penjelasan beliau :

“kalau saya liat sih beliau jarang emosi ya mbak paling kalo emang ada hal yang bikin beliau kesel aja. Tapi kalo ke pegawai tidak sampai marah-marah emosi berlebih paling ya dikasih tau gitu ajaa atau enggak ya pegawai tersebut dipanggil ke ruangan beliau” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari penjelasan Ibu Ika diatas Ibu Windy jarang sekali emosi atau marah-marah kepada hal yang sepele. Kepada pegawai pun begitu tidak terlalu menunjukkan kemarahannya di depan umum tapi pegawai yang melakukan kesalahan dipanggil ke ruangan agar pegawai lain tidak mengetahuinya karena hal tersebut pasti akan membuat malu pegawai yang berbuat salah. Celaan dapat berupa teguran dan dilakukan secara rahasia, tidak secara terbuka di muka banyak orang. Celaan tersebut diberikan dengan maksud agar orang yang melanggar atau berbuat kesalahan menyadari kekeliruannya, dan bersedia memperbaiki perilakunya.

#### **4. Pembelajaran**

Orientasi pembelajaran adalah cabang dari ketertarikan intrisik dalam suatu pekerjaan. Dengan memiliki orientasi pembelajaran, seorang pegawai akan menikmati proses dalam menemukan bagaimana cara bekerja secara efektif. Pegawai yang memiliki orientasi pembelajaran memiliki hasrat yang kuat untuk mengembangkan ketrampilan dan kemampuan mereka secara berkesinambungan dan mereka menerima sesuatu sebagai kesempatan untuk mengembangkan kompetensi mereka. Dalam sebuah organisasi jika menginginkan SDM yang berkualitas diperlukan sebuah pembelajaran. Pembelajaran yang dimaksud adalah sebuah pelatihan kerja untuk mengembangkan para SDM. Berikut hasil wawancara peneliti kepada kepala desa terkait pentingnya sebuah pelatihan kerja. Jawaban dari Ibu Windy adalah :

“sangat perlu dengan diadakannya pelatihan maka akan mengasah skill para pegawai dan menumbuhkan rasa semangat yang baru dalam menjalankan sebuah tugas dan itu nantinya dapat meningkatkan kinerja para pegawai.” (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Februari 2020)

Dari jawaban Ibu Windy diatas sebuah pelatihan kerja dalam sebuah organisasi sangat penting untuk diadakan. Dalam hal ini agar pegawai memiliki sebuah skill dalam bekerja, selain itu juga setelah mengikuti pelatihan kerja pegawai diharapkan memiliki semangat baru dalam bekerja dengan begitu kinerja pegawai dapat meningkat dan semakin baik. Pelatihan dan pengembangan SDM pada sebuah organisasi/instansi sangat erat hubungannya dengan hasil kinerja dari SDM tersebut. Oleh karena itu, dibutuhkan sebuah penilaian untuk mengukur kinerja dan pelatihan SDM dilaksanakan setelah ada hasil dari penilaian tersebut. Pelatihan pegawai dilakukan dengan tujuan agar para pegawai memiliki pengetahuan, kemampuan dan keterampilan sesuai dengan tuntutan pekerjaan

yang mereka lakukan. Pentingnya sebuah pelatihan kerja juga dikemukakan oleh para pegawai. Berikut jawaban Ibu Sujaroh :

“perlu mbak. Karena disini rata-rata SDM nya masih rendah yang sudah berumur-umur ini kan istilah nya masih gaptek dengan IT tapi balik lagi juga teman-teman juga ada yang merasa masih kesulitan memahami.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari penjelasan pegawai menurut Ibu Sujaroh pelatihan kerja perlu diadakan untuk menunjang pekerjaan pegawai dalam mengikuti kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi karena sekarang semua pekerjaan menggunakan laptop dan komputer tidak seperti zaman dulu. Maka dari itu pegawai seperti Ibu Sujaroh yang bekerja sudah belasan tahun di kantor desa sangat memerlukan pelatihan kerja untuk menghadapi kemajuan iptek. Pelatihan dan pengembangan SDM yang tepat, dapat memberikan efek yang baik kepada pegawai. Karena pegawai dapat mengembangkan diri dan mampu memahami seluk- beluk pelaksanaan pekerjaan lebih mendalam dan dapat memahami perkembangan instansi. Pendapat yang sama mengenai perlunya sebuah pelatihan kerja juga disampaikan oleh Pak Supatmono :

“perlu sekali mbak agar pegawai bisa mengikuti perkembangan yang ada seperti pelatihan dalam bidang teknologi. Karena kebanyakan sekarang kerja menggunakan laptop atau komputer.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari penjelasan Pak Supatmono diatas tidak jauh berbeda dengan pendapat Ibu Sujaroh. Dalam hal ini SDM pada kantor Desa Semambung masih memiliki kemampuan teknologi yang rendah namun ada juga yang sudah mampu menjalankan dengan baik. Rata-rata pegawai yang masih kurang dalam kemampuan teknologi adalah para pegawai lama. Pentingnya pelatihan teknologi

untuk pegawai dapat dilihat dari dua cara. Yang pertama adalah dari sisi karyawan yaitu untuk membuat pegawai lebih bernilai dan berkualitas. Yang kedua adalah penting untuk instansi mendapatkan pegawai yang mampu meningkatkan produktivitas instansi atau kinerja pegawai. Apabila pegawai tidak memiliki kemampuan untuk mengejar atau menggunakan teknologi, pasti efeknya akan menghambat produktivitas instansi itu sendiri. Pendapat yang sama mengenai pentingnya pelatihan kerja juga disampaikan Ibu Ika. Berikut penjelasan beliau :

“penting sekali diadakan karena dapat meningkatkan kemampuan pegawai dan menggali potensi yang dimiliki. Selain berguna untuk pekerjaan penting juga untuk diri sendiri.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari penjelasan Ibu Ika diatas sebuah pelatihan kerja sangat penting untuk meningkatkan kemampuan yang sudah dimiliki pegawai dan menggali potensi yang belum terlihat pada diri masing-masing pegawai. Menurut beliau juga pelatihan ini sangat berguna untuk diri sendiri, tidak hanya semata-mata untuk sebuah pekerjaan. Pelatihan kerja berdasarkan UU No.13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin dan sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan. Umumnya, pelatihan kerja dalam sebuah kantor atau perusahaan selalu berhubungan erat dengan hasil kinerja pegawai di kantor atau perusahaan tersebut.

## **5. Motivasi**

Motivasi kerja merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong karyawan mengeluarkan tingkat upaya yang mendorong pegawai mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja yang diperoleh pegawai menjadi faktor penentu dalam keberhasilan suatu instansi atau organisasi. Pada dasarnya, proses motivasi dapat digambarkan seperti saat pegawai tidak puas akan mengakibatkan suatu ketegangan, yang pada akhirnya akan mencari jalan untuk memenuhi kebutuhannya. Seorang pemimpin harus dapat mendorong dan menumbuhkan kesadaran para kelompok di suatu organisasi yang dipimpinnya supaya kesadaran para kelompok di suatu organisasi yang dipimpinnya supaya melakukan perubahan yang diharapkan untuk meningkatkan perkembangan suatu organisasinya. Peneliti menanyakan tentang motivasi yang diberikan pemimpin kepada para pegawai, berikut jawaban yang disampaikan oleh Ibu Sujaroh dan Pak Supatmono selaku pegawai kantor desa, Ibu Sujaroh menjelaskan :

“pasti memberikan motivasi agar pegawai bisa belajar dan belajar supaya bisa melayani dan mengerjakan pemerintahan dengan baik.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Menurut penjelasan Ibu Sujaroh, pemimpin selalu memberikan motivasi guna pegawai dapat bekerja dengan lebih baik lagi. Karena sebuah instansi yang berada pada bidang pelayanan membutuhkan para pegawai yang tanggap dan cekatan dalam melayani masyarakat. Maka dari itu sebuah motivasi dalam sebuah organisasi penting adanya untuk menunjang kinerja para pegawai. Karena adanya motivasi, maka akan mendorong suatu organisasi tersebut menjadi semakin maju dan mempercepat mencapai tujuannya, motivasi yang baik seharusnya ada pada

setiap lapisan organisasi, motivasi yang sama juga menjadi faktor utama yang dapat mempengaruhi perkembangan organisasi. Sedangkan Pak Supatmono menjawab sebagai berikut :

“iya selalu memberikan motivasi saat rapat ataupun saat akan memulai pekerjaan. Dan itu juga sudah menjadi kewajiban beliau mbak” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari penjelasan Pak Supatmono diatas, sebagai pemimpin Ibu Windy selalu memberikan motivasi kepada para pegawai hal ini dilakukan untuk menunjang pekerjaan mereka agar dapat berjalan dengan baik. Manfaat motivasi di tempat kerja dapat membuat pegawai untuk termotivasi selain itu akan mendapatkan kepuasan kerja dan bagi organisasi, karyawan yang termotivasi akan menghasilkan kinerja berkualitas yang menunjang kemajuan organisasi. Selain itu Ibu Ika juga memberikan pendapat yang sama, berikut jawaban beliau :

“kalau motivasi untuk pekerjaan sangat penting ya jadi Ibu Windy selalu memberikan disaat rapat maupun pada saat mengerjakan deadline beliau memberikan semangat juga tapi paling sering ya saat selesai rapat mbak memberikan kata-kata motivasi gitu.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari jawaban Ibu Ika diatas Ibu Windy selaku pemimpin selalu memberikan motivasi dan semangat saat para pegawai mengerjakan tugas atau deadline. Selain pada saat jam kerja beliau juga memberikan motivasi-motivasi pada saat rapat berlangsung dengan organisasi-organisasi desa lainnya atau hanya dengan para pegawai kantor desa. Sebuah motivasi sangat penting guna meningkatkan semangat kerja pegawai, melalui sebuah motivasi para pegawai juga merasa dihargai keberadaannya dan merasa diperhatikan. Saat peneliti

menanyakan tentang motivasi dalam sebuah organisasi antar pemimpin dengan pegawai, Ibu Windy selaku pemimpin menjelaskan :

“Kita ajak komunikasi sesuai tugas pokok pekerjaannya masing-masing, memberikan gambaran apa saja yang harus dikerjakan untuk masing-masing tanggung jawab itu. Sehingga yang bukan menjadi tanggung jawab dan kewajiban untuk pekerjaan jangan dicampur adukan saling curiga. Misal gini mbak bidang perencanaan tidak boleh ikut campur ke bagian bendahara atau pembiayaan jadi cuma boleh sebatas membantu perencanaan pembiayaan.” (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Februari 2020)

Dari penjelasan Ibu Windy di atas cara beliau memberikan motivasi kepada para pegawai adalah dengan mengajak komunikasi terkait dengan tugas pokok dan pekerjaan masing-masing pegawai selain itu beliau juga memberikan gambaran pekerjaan yang akan dikerjakan. Seorang pemimpin harus mampu memberikan motivasi yang baik kepada anak buahnya. Berilah kepada anggota-anggota kelompok atau bawahan satu motivasi atau satu kompleks motif-motif tertentu, maka pasti mereka bersedia melakukan perbuatan-perbuatan besar, atau perbuatan kepahlawanan lainnya. Karena itulah maka perlu adanya pemupukan motif-motif atau motievincultuur (istilah Lindworsky) guna membangkitkan semangat dan kegiatan-kegiatan kelompok.

## **FAKTOR ORGANISASI**

### **1. Sumber Daya**

Organisasi menggunakan sumber daya organisasinya sebagai sarana untuk mencapai tujuan. Penggunaan sumber daya organisasi yang optimal memberikan manfaat dalam pencapaian efisiensi dalam bersaing. Sumber daya organisasi yang tidak dapat diimitasi merupakan sumber kinerja untuk mencapai keunggulan

bersaing berkelanjutan. Sumber daya organisasi dapat meliputi manusia, aset fisik dan faktor-faktor berwujud dan tidak berwujud yang dimiliki atau dikendalikan organisasi. Dalam sebuah organisasi sumber daya yang paling penting adalah sumber daya manusia. Hubungan antar manusia atau pegawai dalam hal ini sangat berpengaruh pada kinerja di organisasi tersebut. Pada saat dilapangan peneliti menanyakan tentang hubungan pemimpin dengan pegawai untuk dapat menjalankan program-program yang telah disusun agar terlaksana dengan baik.

Berikut penjelasan Ibu Windy selaku Kepala Desa :

“Alhamdulillah sampai saat ini hubungannya baik dengan adanya tugas pokok pekerjaan yang dibebankan kepada masing-masing perangkat desa. Misalnya bendahara berkoordinasi dengan kepala desa mengenai pembiayaan, kaur kesra berkoordinasi dengan kepala desa mengenai bidang sosial.” (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Februari 2020)

Dalam hubungan kerja antara kepala desa dengan pegawai kantor desa sudah sesuai tugas dan fungsi masing-masing pegawai. Selain itu hubungan kerja sama antar pemimpin dan pegawai sejauh ini berjalan dengan baik saling membantu satu sama lain, dengan terciptanya keadaan harmonis seperti ini pemerintahan juga dapat berjalan dengan baik seperti yang diharapkan karena hal ini dapat memperlancar kegiatan pemerintahan di kantor desa Semambung. Untuk menjalankan sebuah hubungan kerja dengan baik dibutuhkan sebuah tanggung jawab yang tinggi oleh pemimpin tersebut. Karena pemimpin akan selalu berkorelasi dengan tanggung jawab, sebab tanggung jawab itu menjadi domain kuasa terhadap apa yang dipimpinnya. Jika kemudian pemimpin tidak bisa memerankan tanggung jawab itu dengan baik maka kredibilitas pemimpin

tersebut harus dipertanyakan. Saat peneliti menanyakan tentang komunikasi dan keterbukaan yang terjalin antara pemimpin dan pegawai Bu Sujaroh menjawab :

“ya saling terbuka mbak bersatu juga kepada pegawai. Tapi itu tadi kalau terbuka tidak semua bisa dibicarakan di publik.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari jawaban Ibu Sujaroh pemimpin sudah terbuka dengan pegawai namun tidak semua hal dapat di bicarakan langsung karena ada beberapa hal yang tidak bisa di bicarakan dengan pegawai. Transparan atau keterbukaan di bidang pemerintahan berarti adanya keterbukaan antara pemimpin dan anggota/pegawai dalam menjalankan suatu pemerintahan. Untuk menjadi seorang pemimpin yang diperlukan hanya karakteristik yang mudah di percaya dan dihormati seperti kejujuran dan keterbukaan. Kejujuran adalah kunci utama sehingga setiap orang akan menaruh rasa hormat dan kepercayaan yang kemudian akan melahirkan rasa senang secara pribadi kepada orang-orang yang dipimpinya sehingga menciptakan kinerja kepemimpinan/keperintahan yang efisien. Saat peneliti menanyakan komunikasi dan keterbukaan yang dijalin pemimpin dan pegawai, Pak Supatmono menjawab :

“kalau ada sesuatu atau pekerjaan yang salah selalu diomongkan, selalu memberi saran dan masukan kepada para pegawai” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Analisis peneliti dari kutipan wawancara diatas adalah komunikasi yang terjalin antar pemimpin dan pegawai sudah berjalan dengan baik selalu terbuka terhadap pegawai namun tidak semua masalah bisa dipublikasikan hanya orang-orang tertentu yang dapat mengetahuinya. Sebagai pemimpin juga Ibu Windy menggunakan komunikasi dengan pegawai untuk membantu orang memahami

tujuan kerja atau memberi masukan dan saran kepada pegawai agar pekerjaan mereka bisa berjalan dengan baik. Pendapat yang sama juga disampaikan oleh Ibu Ika selaku pegawai kantor desa, berikut jawaban beliau :

“selalu dibicarakan sih mbak kalau ada pekerjaan yang tidak benar gitu, orangnya juga tanggap dan peka sama hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari penjelasan Ibu Ika di atas pemimpin selalu menjalin komunikasi dengan para pegawai yang berkaitan dengan pekerjaan. Pemimpin juga seorang yang tanggap akan hal yang tidak benar dan hal tersebut dapat meminimalisir kesalahan-kesalahan yang akan timbul dalam lingkup kerja. Tanpa adanya komunikasi yang benar dan baik dapat mempersulit proses yang ada dalam ruang lingkup perusahaan atau organisasi yang nantinya akan menghambat rencana atau tujuan atau program kerja yang sudah tertulis, maka dari itu pentingnya berkomunikasi dengan baik dan benar sangat diperlukan dalam membantu organisasi tersebut mencapai tujuannya. Peneliti juga menanyakan tentang pelayanan yang ada di kantor desa Semambung pada masa kepemimpinan kepala desa yang sekarang. Berikut jawaban Ibu Erna warga Desa Semambung yang sekaligus juga salah satu penggerak organisasi PKK :

“kan biasanya juga saya ke kantor kayak minta tanda tangan buat acara PKK atau acara lain gitu yang saya liat pelayanannya baik kemudian pegawai juga bekerja sesuai bagian-bagiannya” (wawancara dilakukan pada tanggal 06 Juni 2020)

Menurut Ibu Erna pada saat beliau mengurus hal-hal mengenai organisasi yang terlihat pelayanan berjalan dengan baik, lancar dan teratur. Pegawai dibidang

lain juga mengerjakan pekerjaan yang sudah sesuai dengan bidang masing-masing. Namun hal lain diungkapkan oleh Bapak Anton berikut jawaban beliau :

“kalau saya sendiri kan sempat kemarin mengurus KK dan akta kelahiran terus surat buat ke kecamatan. Tapi saya tidak diberikan formulir untuk akta kelahiran jadi saya dari ke kecamatan balik lagi ke kantor desa buat minta surat itu. Itu sih yang menurut saya membuang-buang waktu karena pegawainya teledor” (wawancara dilakukan pada tanggal 06 Juni 2020)

Menurut penjelasan Bapak Anton diatas beliau mengalami kesalahan yang dilakukan oleh pegawai bidang pelayanan saat meminta surat pengantar untuk mengurus KK dan akta kelahiran. Hal ini terjadi karena pegawai teledor dan menyebabkan Bapak Anton harus mengurus hal tersebut sampai 2 kali ini merupakan kegiatan membuang waktu menurut beliau. Seharusnya pegawai dapat meminimalisir dengan mengecek berkas yang akan diurus secara berulang agar tidak terjadi kesalahan lagi. Karena hal tersebut dapat membuat warga yang akan mengurus ragu atau takut mengalami hal yang sama. Saat peneliti menanyakan hal sama kepada Tiyas, berikut jawaban yang dilontarkan :

“agak kurang baik ya mbak karena waktu itu pernah data saya hilang padahal saya sudah mengumpulkan buat bikin KTP. Untungnya ketemu tapi agak lama” (wawancara dilakukan pada tanggal 06 Juni 2020)

Dari penjelasan Tiyas diatas saat melakukan pengurusan KTP beberapa berkas sempat hilang dan bisa ditemukan kembali. Seharusnya keteledoran menyangkut data-data pribadi bisa di minimalisir dengan cara menyimpan data tersebut pad file dan hal tersebut seharusnya tidak diulangi lagi karena data-data pribadi sangat penting, jika sampai berada pada tangan yang salah data tersebut dapat disalahgunakan.

## 2. Kepemimpinan

Kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting bagi keberhasilan sebuah organisasi. Untuk itu, ada beberapa sikap kepemimpinan dalam organisasi yang perlu diterapkan oleh seorang pemimpin yaitu menjalin kedekatan dengan bawahan, kepemimpinan dalam organisasi akan menjadi lebih efektif jika seorang pemimpin telah mendapat respect dari anak buah, hal ini bisa dijadikan kedekatan dengan mereka, sehingga bawahan akan percaya dan mau mengikuti arahan atasannya tersebut. Dengan memberikan kepercayaan dan tanggung jawab yang lebih dalam melakukan tugas para pegawai, jika tidak sejalan maka pemimpin memberikan masukan agar kedepannya para pegawai tidak takut salah dalam mengambil keputusan. Saat ditanya tentang pentingnya suatu kepercayaan dalam sebuah organisasi Ibu Windy menjawab :

“Sangat penting. Karena dari awalnya kalau kita sudah percaya dengan orang maka kita yakin bawasannya program-programnya dapat terlaksana dengan baik.” (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Februari 2020)

Menurut penjelasan Bu Windy diatas dalam sebuah organisasi penting adanya sebuah kepercayaan. Karena dari kepercayaan tersebut dapat membangun sebuah hubungan kerja yang baik dan program-program yang akan dijalankan dapat dilaksanakan dengan lancar. Untuk menjalankan sebuah hubungan kerja dengan baik dibutuhkannya sebuah tanggung jawab yang tinggi oleh pemimpin tersebut. Karena pemimpin akan selalu berkorelasi dengan tanggung jawab, sebab tanggung jawab itu menjadi domain kuasa terhadap apa yang dipimpinnya. Jika kemudian pemimpin tidak bisa memerankan tanggung jawab itu dengan baik

maka kredibilitas pemimpin tersebut harus dipertanyakan. Saat peneliti menanyakan tentang tanggung jawab Ibu Windy sebagai pemimpin, Ibu Sujaroh menjelaskan sebagai berikut :

“iya menomorsatukan mbak. Kalau masalah pekerjaan di desa, selalu mengutamakan kepentingan di desa daripada kepentingan lainnya.”  
(wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari penjelasan Ibu Sujaroh diatas sebagai seorang pemimpin Ibu Windy sangat bertanggung jawab atas pekerjaannya dan sangat mengutamakan kepentingan desa daripada kepentingan lainnya. Dalam kepemimpinannya Ibu Windy telah menjadi seorang pemimpin yang memiliki tanggung jawab terhadap sesuatu yang menjadi kewajiban atau tugasnya dan juga harus bertanggung jawab atas kepemimpinannya secara menyeluruh. Seorang pemimpin yang memiliki tanggung jawab akan mampu membawa organisasi yang dipimpinnya sampai ke puncak keberhasilan dengan memanfaatkan semua potensi yang ada pada semua anggota organisasi yang dipimpin. Penanggungjawaban kepemimpinan yang ada pada seorang pemimpin menjelaskan bahwa ia sepenuhnya bertanggung jawab atas jatuh bangunnya kepemimpinan yang dipercayakan kepadanya. Saat ditanya tanggung jawab Bu Windy sebagai kepala desa wanita pertama di Desa Semambung Pak Supatmono menjawab :

“bu windy kalau masalah pekerjaan selalu menomorsatukan mbak. Sangat besar tanggung jawabnya kalo sudah menyangkut pekerjaan desa.”  
(wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Menurut para pegawai kantor desa Semambung Ibu Windy memiliki tanggung jawab yang tinggi pada pekerjaan terutama pada pekerjaan yang sudah menyangkut desa karena seorang pemimpin selalu berkorelasi dengan tanggung

jawab, sebab tanggung jawab merupakan domain kuasa terhadap apa yang di pimpinnya. Pemimpin dalam hal ini harus berperan aktif memastikan bahwa ia sedang meneguhkan organisasinya, melengkapi bawahannya dan menyiapkan infrastruktur serta semua sumber mengelola kepemimpinannya dengan efektif, efisien dan sehat yang memastikan keberhasilan kepemimpinannya. Mengenai tanggung jawab pemimpin, Ibu Ika memberikan pendapat yang sama. Berikut pendapat beliau :

“iya mbak beliau sosok pemimpin wanita yang menurut saya sangat bertanggung jawab kepada pekerjaan, pegawai juga.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Pendapat Ibu Ika diatas beliau menjelaskan bahwa Ibu Windy sosok yang sangat bertanggung jawab pada pekerjaan dan pegawai juga. Dalam hal ini sangat penting adanya sikap bertanggung jawab pada seorang pemimpin. Karena bagaimana pun beliau tidak hanya memimpin dirinya sendiri namun memimpin orang banyak dengan sikap seperti itu pemimpin akan dihormati oleh semua kalangan. Dan dengan menunjukkan sikap bertanggung jawab juga dapat memberi contoh untuk pegawai dan masyarakat yang dipimpinnya. Selain itu peneliti sempat menanyakan tentang kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala desa wanita pada masa kepemimpinan yang sekarang. Berikut penjelasan Ibu Erna :

“kepemimpinannya sangat tegas menurut saya medemskipun beliau wanita tapi beliau selalu terjun langsung ke lapangan jika ada acara-acara di desa dan alhamdulillahnya warga juga selalu bisa menempatkan posisi beliau juga sebagai wanita” (wawancara dilakukan pada tanggal 06 Juni 2020)

Menurut Ibu Erna kepemimpinan kepala desa yang sekarang memiliki sifat yang tegas. Tidak pernah membedakan mana pekerjaan laki-laki dan mana pekerjaan perempuan semua dianggap sama dan hal tersebut baik dilakukan untuk memberi contoh warga bagaimana seharusnya menjadi seorang pemimpin. Dan hal tersebut disambut baik juga oleh warga sehingga warga dapat menempatkan posisi beliau juga sebagai wanita. Pendapat yang serupa juga dituturkan oleh Tiyas, berikut penjelasannya :

“menurut saya sih beliau selalu melibatkan pegawai ya mbak kalau masalah pekerjaan gitu jadi tidak semuanya memutuskan sendiri tanpa campur tangan pegawai” (wawancara dilakukan pada tanggal 06 Juni 2020)

Dari penjelasan Tiyas diatas kepemimpinan Ibu Windy sebagai kepala desa wanita pertama yaitu pemimpin selalu melibatkan pegawai dalam segala hal yang berkaitan dengan pekerjaan. Tidak pernah memutuskan segala halnya sendiri karena bagaimana pun pegawai juga membantu beliau dalam mengerjakan tugas dan pekerjaan di kantor desa dan hal itu juga membuat pegawai merasa dihargai akan keberadaannya. Sama seperti yang disampaikan para pegawai diatas mengenai tanggung jawab pemimpin, para warga juga menyampaikan hal yang sama. Pertanyaan serupa di ajukan peneliti kepada Bapak Anton, berikut penjelasan beliau :

“sangat peduli kepada warganya mbak seperti memberikan bantuan sembako gitu. Kemudian juga kadang saya liat sampe lembur di kantor kepala desa jadi saya juga sangat mengapresiasi kepemimpinan beliau” (wawancara dilakukan pada tanggal 06 Juni 2020)

Dari penjelasan Bapak Anton diatas sebagai pemimpin Ibu Windy sangat peduli kepada warganya pada saat-saat tertentu beliau memberikan bantuan

kepada orang yang lebih membutuhkan seperti janda atau keluarga miskin. Dalam menjalankan pekerjaannya beliau juga terlihat sering bekerja sampe lembur di Kantor Desa Semambung. Menurut penjelasan Bapak Anton diatas juga Ibu Windy selalu membantu warganya yang membutuhkan, kepemimpinan tersebut merupakan tipe kepemimpinan missionary (pelindung dan penyelamat).

### **3. Penghargaan**

Reward adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja yang telah dicapai (Nugroho, 2006:5). Menurut Henry Simamora (2004:514) reward adalah insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif. Dengan adanya pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa pemberian reward dimaksudkan sebagai dorongan agar pegawai mau bekerja dengan lebih baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Berikut adalah hasil wawancara peneliti dengan Ibu Windy selaku kepala desa mengenai pentingnya sebuah penghargaan atau reward dalam organisasi :

“sangat penting. Dengan diberikannya sebuah reward maka perangkat desa merasa dihargai atas kinerja yang telah dicapainya. Biasanya bentuk ucapan terimakasih atas segala kontribusinya ke desa.” (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Februari 2020)

Menurut Ibu Windy sebuah penghargaan atau reward sangat penting dalam menunjang pekerjaan pegawai karena pegawai akan merasa dihargai atas prestasi yang telah dicapai dan itu juga berguna untuk menambah semangat dan

juga menjadi motivasi pegawai lain untuk menghasilkan prestasi atas kerja mereka. Reward atau penghargaan yang diberikan pada pegawai tidak harus dengan uang atau barang. Pujian atau ucapan terima kasih sudah mampu membuat pegawai merasa senang dan dihargai. Dengan perasaan senang, karyawan akan memiliki semangat tinggi untuk berkompetensi dan mencapai target yang telah ditentukan. Hal ini tentu sangat positif bagi organisasi sebab goals atau tujuan dari perusahaan akan lebih cepat tercapai. Mengenai penghargaan atau reward dalam organisasi Ibu Sujaroh selaku pegawai menjelaskan :

“perlu. Karena dengan adanya penghargaan dan reward kami selaku pegawai merasa dihargai atas prestasi yang sudah dicapai. Mungkin berupa diajak makan bersama dengan pimpinan sama temen-temen juga.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Menurut penjelasan Ibu Sujaroh dengan adanya reward atau penghargaan pegawai akan merasa dihargai atas prestasi yang sudah dicapai. Manfaat lain dengan adanya sebuah reward atau penghargaan yaitu mampu mendekatkan hubungan dengan pemimpin. Seorang pemimpin yang sering memberikan reward kepada pegawai akan memiliki relasi lebih dekat dibanding pemimpin yang hanya senang memerintah. Pemberian sebuah penghargaan merupakan hal yang penting untuk membentuk pribadi pegawai yang lebih baik pada organisasi tersebut. Pendapat yang serupa juga disampaikan oleh Pak Supatmono selaku pegawai :

“iya mbak penting. Selain merasa dihargai bisa juga menumbuhkan semangat kerja bagi para pegawai.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari jawaban Pak Supatmono diatas sebuah penghargaan penting adanya dalam sebuah instansi atau organisasi. selain dapat merasa dihargai, para pegawai

juga mendapatkan semangat untuk bekerja lebih baik lagi. Dalam sebuah organisasi ada istilah insentif, yang merupakan suatu penghargaan dalam bentuk material atau non-material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi kepada pegawai agar mereka bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Selaku pegawai kantor desa, Ibu Ika juga memberikan pendapat yang tidak jauh berbeda. Berikut penjelasan beliau :

“sangat penting yang mbak. Meskipun terdengar sepele namun sebuah reward atau penghargaan dapat memberi feedback yang baik terhadap kinerja pegawai” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari penjelasan Ibu Ika diatas sebuah reward atau penghargaan sangat memberi efek yang baik pada kinerja pegawai. Selain mendapat bonus pegawai juga dapat termotivasi agar lebih baik dalam menjalankan pekerjaan. Hal ini sangat penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan karena bagaimanapun pegawai adalah SDM paling penting dalam sebuah pekerjaan. Dengan memberikan sebuah reward atau penghargaan pegawai merasa dihargai atas hasil kerja kerasnya.

#### **4. Struktur**

Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang diharapkan dan diinginkan. Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi di

batasi. Dalam struktur organisasi yang baik harus menjelaskan hubungan wewenang siapa melapor kepada siapa, jadi ada satu pertanggung jawaban apa yang akan di kerjakan. Saat ditanya mengenai koordinasi kerja Ibu Windy menjawab sebagai berikut :

“Iya khususnya saya akan berkoordinasi dengan sekretaris desa karena beliau itu ibaratnya bagian dari jabatan saya karena beliau juga mewakili kegiatan-kegiatan saya jika sekiranya saya tidak bisa menjalankan karena sebuah roda pemerintahan kan kalau tidak saling membantu jelas tidak akan berjalan dengan baik.” (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Februari 2020)

Analisis peneliti tentang koordinasi kerja terkait struktur organisasi, Bu Windy sangat mementingkan koordinasi karena itu adalah kunci utama sebuah pemerintahan dan agar tidak terjadi salah paham dalam mengerjakan sebuah pekerjaan maupun dalam melayani masyarakat. Dalam menjalankan koordinasi kerja ini Ibu Windy lebih mengutamakan dengan sekretaris desa sedangkan dengan para pegawai beliau hanya mengingatkan tugas, rapat dan memberi motivasi, kritik dan saran. Selain berkoordinasi dengan sekretaris desa, Ibu Windy juga berkoordinasi dalam hal menyelesaikan pekerjaan dengan para pegawai. Saat analisis menanyakan hal tersebut Ibu Sujaroh menjawab :

“untuk koordinasi lebih ke sekretaris desa mbak, tapi beliau selalu memperhatikan pekerjaan saya dan pegawai lain juga. Kan saya disini bekerja sambil belajar juga jadi selalu memperhatikan biar kerja saya juga bisa berjalan dengan baik.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Menurut Ibu Sujaroh untuk koordinasi Ibu Windy lebih mengutamakan kepada sekretaris desa, namun beliau juga memperhatikan kinerja para pegawai agar tidak terjadi kesalahan. Koordinasi dalam hal ini memiliki tujuan yaitu agar

semua tugas, kegiatan, dan pekerjaan tepat pada sasaran yang diinginkan. Koordinasi sangatlah penting dalam organisasi karena di dalamnya terdapat banyak kegiatan yang berlainan dilakukan oleh banyak orang dalam banyak bagian. Kebutuhan koordinasi timbul sewaktu-waktu apabila satu orang atau kelompok bertanggung jawab atas kesempurnaan suatu tugas. Apabila terdapat keadaan saling bergantung diantara kegiatan-kegiatan maka hasil yang efektif akan dapat tercapai. Sedangkan saat peneliti menanyakan hal yang sama Pak Supatmono menjawab :

“iya selalu mbak agar kerja saya juga lancar. Kalau saya kesulitan saya tanya ke bu windy.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Menurut penjelasan Pak Supatmono diatas untuk hal koordinasi Ibu Windy sebagai pemimpin lebih mengutamakan berkoordinasi dengan sekretaris desa tapi beliau juga berkoordinasi dengan pegawai untuk memudahkan pekerjaan pegawai. Karena sebuah koordinasi sangat diperlukan dalam setiap organisasi agar para pegawai dapat menjalankan masing-masing tugasnya dengan baik tanpa ada timpang tindih tugas atau kewajibannya, sehingga tercapailah tujuan bersama dalam organisasi tersebut. Selain itu peneliti juga menanyakan hal yang sama kepada Ibu Ika, berikut jawaban beliau :

“iya mbak karena Ibu Windy kan selaku pemimpin disini jadi kami sebagai pegawai juga harus mentaati beliau dan saling mengingatkan jika ada yang salah.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Dari penjelasan Ibu Ika diatas sebagai seorang pegawai beliau selalu mengikuti arahan atau petunjuk dalam hal pekerjaan. Karena bagaimanapun Ibu Windy juga sebagai pemimpin juga harus melakukan hal tersebut kepada para

pegawai untuk meminimalisir kesalahan yang akan terjadi. Hal tersebut baik dilakukan agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam melaksanakan tugas pada masing-masing bagian pegawai.

## **5. Job Design**

Dalam sebuah organisasi tentu mempunyai tujuan yang akan diwujudkan bersama. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan kerjasama antar anggota. Harus ada nya pembagian tugas sesuai dengan masing-masing kapasitas seseorang agar dapat secara bersamaan mewujudkan tujuan dari sebuah organisasi tersebut. Oleh karena itu kepedulian dalam mengatur dan mengelola tugas bagi para pemimpin sebuah organisasi sangat diharapkan. Dalam melakukan rancang-bangun pekerjaan (job design) secara benar akan menyempurnakan usaha pencapaian anggota dan produktivitas organisasi. Berikut hasil wawancara saat peneliti menanyakan perihal pembagian tugas. Ibu windy menjelaskan :

“sesuai dengan bagian tugasnya masing-masing yaitu di dalam sebuah perangkat desa memang terdiri dari beberapa komponen jabatan yang sekiranya sudah memiliki tupoksi sesuai dengan SK yang diterimanya masing-masing.” (wawancara dilakukan pada tanggal 10 Februari 2020)

Menurut Ibu Windy pembagian tugas di kantor Desa Semambung sesuai dengan bagian masing-masing yang terdiri beberapa jabatan dan hal tersebut sudah tercantum pada SK yang diterima oleh masing-masing pegawai. Dengan adanya pembagian kerja dapat menjadikan orang bertambah keterampilan dalam menangani tugasnya, karena tugasnya itu merupakan bidang tertentu. Pembagian kerja yang baik merupakan kunci bagi penyelenggaraan kerja terutama dalam memberikan jaminan terhadap kestabilan, kelancaran dan efisien kerja. Oleh

karena itu pembagian kerja berarti bahwa kegiatan-kegiatan dalam melakukan pekerjaan harus ditentukan dan dikelompokkan agar lebih efektif dalam pencapaian tujuan organisasi. Saat peneliti menanyakan pembagian tugas dalam pekerjaan Ibu Sujaroh menjawab :

“kalau pembagian tugas sudah sesuai. Tapi juga ada beberapa teman yang kerjanya masih mengandalkan orang lain.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Pada jawaban Ibu Sujaroh diatas menurut beliau pembagian tugas sudah sesuai dengan kemampuan masing-masing. Namun masih ada pegawai yang masih mengandalkan orang lain meskipun itu bukan bidang kerjanya. Hal ini menyebabkan kerugian oleh salah satu pihak pegawai yang dimanfaatkan. Di dalam sebuah organisasi, pembagian kerja atau tugas pekerjaan adalah keharusan mutlak tanpa itu kemungkinan terjadinya tumpang tindih menjadi amat besar. Pembagian tugas pekerjaan pada akhirnya akan menghasilkan departemen-departemen dan job description dari masing-masing departemen sampai unit-unit terkecil dalam organisasi. Dengan pembagian tugas pekerjaan, ditetapkan sekaligus susunan organisasi (struktur organisasi), tugas dan fungsi-fungsi masing-masing unit dalam organisasi, hubungan-hubungan serta wewenang masing-masing unit kerja pada organisasi. Sedangkan saat peneliti menanyakan pembagian tugas dalam pekerjaan, Pak Supatmono menjawab :

“sudah sesuai mbak. Para pegawai sudah berada pada posisi masing-masing dan kami juga saling membantu jika ada pekerjaan yang tidak paham.” (wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Menurut jawaban Pak Supatmono diatas pembagian tugas sudah sesuai pada posisi kerja dengan kemampuan masing-masing. Serta para pegawai juga

selalu membantu pekerjaan pegawai lain yang tidak paham. Sebuah pembagian kerja perlu dilaksanakan secara seksama dengan penuh pertimbangan. Karena dalam pembagian kerja harus ada penyesuaian antara kemampuan dan jenis pekerjaan yang akan ditangani, disamping itu disertai oleh prosedur dan disiplin kerja. Pembagian tugas perlu dilihat dari manfaat yang diperoleh dari penerapan spesialisasi, tetapi pula dalam rangka mewujudkan penempatan orang yang tepat pada jabatan yang tepat dan pula dalam mempermudah pengawasan oleh pemimpin. Mengenai pembagian kerja Ibu Ika memberikan pendapat yang tidak jauh berbeda, berikut penjelasan beliau :

“untuk pembagian kerja sudah sesuai sudah pada porsi kemampuan masing-masing pegawai mbak. Saling memahami juga antar pegawai”  
(wawancara dilakukan pada tanggal 20 Januari 2020)

Menurut Ibu Ika pembagian kerja pada kantor Desa Semambung sudah sesuai dan sudah pada porsi kemampuan masing-masing pegawai. Pembagian kerja akan memberikan ketegasan dan standar tugas yang harus dicapai seorang pegawai yang memegang jabatan tersebut sehingga pegawai yang memegang jabatan tahu apa yang harus dilakukan agar pegawai tersebut tidak salah dalam menjalankan tugas yang telah diberikan. Pembagian pekerjaan ini menjadi dasar untuk menetapkan spesifikasi pekerjaan dan evaluasi pekerjaan bagi pejabat yang memegang jabatan tersebut.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian yang ditentukan dilapangan yang sudah disajikan dan didiskripsikan pada bab sebelumnya, maka bab V ini penulis menyimpulkan serangkaian hasil analisis data yang bertujuan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian yang berjudul Peran Kepemimpinan Kepala Desa Wanita Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Desa Semambung Kecamatan Gedangan, sebagai berikut :

##### 5.1.1 Peran Kepemimpinan kepala desa wanita dalam meningkatkan kinerja para pegawai Desa Semambung

Peran kepala desa wanita dalam meningkatkan kinerja para pegawai Desa Semambung telah dilaksanakan dengan baik dan berpengaruh pada SDM dan kinerja pegawai. Menurut Hamalik (2005:166) ada 5 peran kepemimpinan yang dapat dijadikan indikator dalam meningkatkan kinerja pada Kantor Desa Semambung antara lain sebagai berikut :

1. Peran sebagai katalisator, pada peran ini kepala desa menjalankan perannya dengan cara menjalankan visi dan misi yang sudah dirancang setiap tahunnya. Rancangan tersebut dibuat secara skala prioritas agar program-program dapat tepat sasaran dan berjalan dengan baik selain itu juga kepala desa menciptakan beberapa program desa baru. Pada peran ini kepala desa menunjukkan kepemimpinan yang beliau

terapkan termasuk pada tipe kepemimpinan developer (pembangunan).

2. Peran sebagai fasilitator, dalam menjalankan peran ini pemimpin memberikan kemudahan pegawai dalam menjalankan pekerjaan yaitu berupa kebebasan berfikir dalam menjalankan tugas masing-masing namun tetap dalam pengawasan.
3. Peran sebagai pemecah masalah, pada peran ini kepala desa sebagai pemimpin mengambil atau memutuskan masalah secara bijaksana yang dapat meminimalisir adanya dampak negatif dalam keputusan tersebut. Selain itu dalam memutuskan masalah yang ada pemimpin juga melibatkan pegawai.
4. Peran sebagai penghubung sumber, dalam menjalankan peran ini kepala desa selaku pemimpin selalu menjadi penghubung antar pihak-pihak yang terlibat dalam organisasi desa yang mengalami kendala.
5. Peran sebagai komunikator, peran komunikator dalam Kantor Desa Semambung berjalan dengan baik yaitu dengan adanya komunikasi antar pegawai dan pemimpin. Selain itu komunikasi lain berbentuk dalam penyampaian kritik dan saran dari pemimpin dan dari warga yang melakukan pengurusan berkas-berkas pada bidang pelayanan.

### 5.1.2 Faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja para pegawai

Menurut Simamora ada 3 faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu antara lain sebagai berikut :

1. Faktor individual : faktor ini terletak pada pribadi masing-masing pegawai antara lain meliputi kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi. Para staf Kantor Desa Semabung belum bekerja sesuai dengan kemampuan dikarenakan SDM yang dimiliki kurang dalam hal pendidikan dan hal tersebut juga berkaitan dengan latar belakang pegawai yang disebutkan bahwa rata-rata pegawai ber latar belakang pendidikan SMA. Selain itu dalam faktor demografi yang menjadi tolak ukur salah satunya usia, beberapa pegawai juga mengaku bahwa usia menjadi penghambat dalam menjalankan pekerjaan karena mudah capek dan terkadang menjadi pelupa.
2. Faktor psikologis : faktor psikologis meliputi persepsi, attitude, personality, pembelajaran dan motivasi. Untuk meminimalisir terhambatnya pekerjaan kepala desa selaku pemimpin memberikan pengarahan kerja sebelum mengerjakan tugas masing-masing pegawai, menerapkan disiplin kerja yaitu berupa datang harus sesuai jam kerja atau jam buka Kantor Desa Semabung, dan memberikan teguran kepada pegawai yang melakukan kesalahan. Selain adanya pengarahan kerja, pemimpin juga akan mengadakan sebuah pelatihan kerja untuk mengasah skill pegawai karena SDM yang ada di Kantor Desa

Semambung masih rendah. Untuk meningkatkan semangat kerja pemimpin juga selalu memberikan motivasi-motivasi kepada pegawai.

3. Faktor organisasi, faktor ini timbul pada lingkungan kerja yang meliputi sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan jobdesign. Sumber daya yang ada di Kantor Desa Semambung menjalin hubungan kerja yang baik antar pegawai dan pemimpin dan hal tersebut juga didukung oleh kepemimpinan yang bijaksana dan memomorsatkan kepentingan desa, kepemimpinan yang di terapkan termasuk pada tipe demokrasi dan tipe developer (pembangun). Selain itu penghargaan atau reward juga sangat penting adanya untuk menghargai kinerja. Pada Kantor Desa Semambung sendiri memiliki struktur kerja berupa kepala desa lebih mengutamakan koordinasi dengan sekretaris desa dan untuk para pegawai mereka diutamakan bekerja sesuai pembagian kerja menurut SK yang sudah diterima.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian diatas mengenai Peran Kepemimpinan Kepala Desa Wanita Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Desa Semambung yang telah disimpulkan, maka peneliti dapat memberikan saran sebagai bahan pertimbangan kepada pihak terkait guna meningkatkan kinerja pegawai Kantor Desa Semambung yaitu :

1. Agar kinerja pegawai bisa meningkat dan semakin baik diperlukan adanya sebuah SDM yang unggul. Untuk itu perlu adanya sebuah

pelatihan kerja dan seminar-seminar yang harus sering dilakukan untuk menjadikan pegawai Kantor Desa Semambung memiliki SDM yang baik. Diharapkan Kepala Desa selaku pemimpin bisa memastikan para pegawai mengikuti kegiatan tersebut dan bersungguh-sungguh mengikutinya.

2. Terkait dengan faktor demografi, para pegawai mengaku jika usia mereka yang sudah berumur rentan mengalami kecapekan atau gampang lupa. Sebaiknya Kepala Desa memberikan keringanan untuk para pegawai yang sudah berumur seperti memberikan tugas-tugas yang sekiranya tidak terlalu membebankan kepada pegawai yang sudah berumur tanpa menjadikan pegawai lainnya iri dan selalu memberikan pegawai yang lain pengertian agar tidak terjadi kesalahpahaman
3. Dalam hal jobdesign atau pembagian kerja, Kepala Desa juga diharapkan lebih mengawasi lagi kinerja pegawai yang masih membebankan tugas kepada pegawai lain yang merupakan bukan bagiannya. Terkait hal tersebut kepala desa selaku pemimpin diminta untuk memberikan punishment kepada pegawai yang melakukan hal itu agar tidak melakukan hal tersebut. Karena dapat menghambat kinerja pegawai lain yang dibebankan tugas nya oleh pegawai yang melakukan kesalahan.

## DAFTAR PUSTAKA

### **Buku :**

- Dr. Kartini Kartono. 2016. *Pemimpin Dan Kepemimpinan : Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Dawson, Roger. 1997. *13 rahasia kinerja kekuatan*. Jakarta : Prenhallindo.
- Hamalik, oemar. 2005. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Handoko , T, Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta.
- Henry, Simamora, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga*. Yogyakarta, STIE YPKN.
- Milles, MB & Hubberman, AM. 1992. *Analisis Data Kualitatif, Terjemahan oleh Tjetjep Rohidi dan Mulyarto*, Jakarta : UI Percetakan.
- Nugroho, Bambang. 2006. *Reward dan Punishment*. Buletin cipta karya, departemen pekerjaan umum edisi no 6/IV/juni 2006.
- Robbins, Stephen P & Timothy A, Judge, 2008, *Perilaku Organisasi Organizational Behavior*, Jakarta : Salemba Empat.
- Supardi. 2005. *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta : UII Press.
- Sutanto, M. Eddy dan Lusi Anggraini, 2001, “*Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Hyatt Regency Yogyakarta Dilihat dari Sisi Demografis*”, *Jurnal, FE UKPS Surabaya*
- Yuniarsih, T., & Suwanto. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

### **Dokumen-Dokumen :**

- Jurnal Afdullah Sineke, Ronny Gosal, Marlien Lopian. 2017. *Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Desa Atoga Timur Kecamatan Motongkad*
- Jurnal Drs. Saluddin Al Cassany MM, Ida Hafni. 2016. *Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Biro Umum Sekretariat Daerah Aceh*

Jurnal Suyanto Totok, Pujiati Anis. 2016. Persepsi Masyarakat Tentang Ibu Asiami sebagai Kepala Desa Kepuhrejo Kecamatan Kudu Kabupaten Jombang.

**Website :**

<https://geotimes.co.id/opini/kepemimpinan-perempuan-di-masa-kini/>

<https://adaddanuarta.blogspot.com/2014/11/gaya-kepemimpinan-menurut-para-ahli>.

<https://www.kompasiana.com/amp/rudisalamsinulingga/gayagaya-kepemimpinan>.

<https://www.kajianpustaka.com/2019/04/teori-indikator-dan-jenis-gaya-kepemimpinan>.

<https://jejak-kasus.com/sosok-kades-semambung-dan-selamat-atas-jabatan-yang-baru/>

<http://prodeskel.binapemdes.kemendagri.go.id/>

**Sumber lain :**

Undang-Undang No. 6 tahun 2014 tentang Desa.

Undang-Undang No.13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan

Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 83 Tahun 2015 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Perangkat Desa (“Permendagri 83/2015”)

## LAMPIRAN

### Lampiran 1. Pedoman wawancara

(Untuk Kepala Desa Semambung)

#### **1. Bagaimana peran kepemimpinan kepala desa wanita dalam meningkatkan kinerja para pegawai Desa Semambung ?**

1. Bagaimana strategi anda dalam menjalankan visi dan misi desa agar dapat terlaksana dengan baik?
2. Bagaimana usaha anda dalam mengembangkan hak kebebasan berfikir dan berpendapat yang dimiliki oleh para pegawai?
3. Dalam memutuskan suatu keputusan, apakah anda memilih menggunakan pendapat para pegawai apa anda memilih menggunakan keputusan pribadi?
4. Jika ada masalah dalam organisasi, apakah anda menjadi penengah atau meminta bantuan dari orang lain?
5. Menurut anda apakah komunikasi penting dalam organisasi yang anda pimpin? Dan bagaimana cara anda dalam mengkomunikasikan hal tersebut kepada pegawai?

#### **2. Apa saja faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai staf kantor Desa Semambung ?**

##### **Faktor Individual :**

1. Bagaimana cara anda sebagai pemimpin untuk mengembangkan kemampuan atau keahlian pegawai?
2. Apakah jenjang pendidikan dalam hal ini sangat penting dalam menunjang kinerja pegawai?
3. Apakah faktor demografi (usia) dapat mempengaruhi produktivitas pegawai?

##### **Faktor Psikologis :**

1. Menurut anda apakah sebuah pengarahan kerja itu perlu dalam sebuah organisasi?
2. Bagaimana cara anda sebagai pemimpin, membina para pegawai agar menerapkan sikap disiplin dalam bekerja?
3. Bagaimana cara anda dalam mengontrol emosi saat ada pekerjaan yang menurut anda salah atau jika ada pegawai yang melakukan kesalahan?

4. Apakah perlu adanya sebuah pelatihan dalam meningkatkan kemampuan pegawai?
5. Sebagai seorang pemimpin wanita, bagaimana cara anda dalam memberikan motivasi kepada pegawai?

**Faktor Organisasi :**

1. Bagaimana hubungan kerjasama antara kepala desa dan pegawai?
2. Menurut anda apakah menimbulkan suatu kepercayaan itu penting dalam sebuah organisasi? Dan bagaimana cara menumbuhkan rasa kepercayaan itu sendiri?
3. Apakah sebuah reward/penghargaan terhadap pegawai itu perlu? Dan biasanya dalam bentuk apa?
4. Apakah sebelum memulai bekerja anda selalu berkoordinasi terlebih dahulu dengan pegawai tentang apa saja pekerjaan yang akan dikerjakan pada hari itu?
5. Bagaimana cara anda sebagai pemimpin merancang pembagian tugas masing-masing pegawai agar sesuai dengan jobdesk?

(Untuk Pegawai Kantor Desa Semambung)

**1. Bagaimana peran kepemimpinan kepala desa wanita dalam meningkatkan kinerja para pegawai Desa Semambung?**

1. Bagaimana strategi anda dalam menyelaraskan visi dan misi pemimpin anda dalam bekerja agar dapat mencapai tujuan organisasi yang diinginkan?
2. Jika anda merasa kesulitan mengerjakan pekerjaan, apakah beliau bersedia membantu?
3. Bagaimana cara beliau dalam mengambil keputusan suatu masalah?
4. Bagaimana cara yang dilakukan pimpinan untuk menyelesaikan masalah tersebut?
5. Bagaimana cara pimpinan menyampaikan kritik dan saran terhadap kinerja pegawai?

**2. Apa saja faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai Desa Semambung ?**

**Faktor Individual :**

1. Apakah bidang kerja masing-masing pegawai sudah sesuai dengan kemampuan?
2. Apakah jenjang pendidikan dalam hal ini sangat penting dalam menunjang kinerja pegawai?
3. Apakah faktor demografi (usia) dapat mempengaruhi produktivitas pegawai?

**Faktor Psikologis :**

1. Menurut anda apakah pimpinan selalu memberi pengarahan terhadap bawahan itu perlu dalam sebuah organisasi?
2. Bagaimana cara anda dalam menerapkan sikap disiplin dalam bekerja?
3. Bagaimana cara pimpinan dalam mengontrol emosi saat ada pekerjaan yang salah atau jika ada pegawai yang melakukan kesalahan?
4. Apakah perlu adanya sebuah pelatihan dalam meningkatkan kemampuan pegawai?
5. Apakah pemimpin selalu memberi motivasi kepada para pegawai?

**Faktor Organisasi :**

1. Menurut anda bagaimana cara pimpinan menjalin komunikasi yang baik dalam sebuah organisasi yang di pimpinnya?
2. Apakah beliau memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya?
3. Apakah sebuah reward/penghargaan terhadap pegawai itu perlu? Dan biasanya dalam bentuk apa?
4. Apakah anda mengikuti atau memperhatikan petunjuk yang diberikan oleh pimpinan tentang seharusnya anda dalam menyelesaikan suatu pekerjaan?
5. Apakah pembagian kerja pegawai sudah sesuai dengan jobdesk masing-masing?

(Untuk warga Desa Semambung)

1. Sejauh mana perkembangan desa setelah dipimpin oleh kepala desa wanita pertama di Desa Semambung ini ?
2. Bagaimana pendapat anda tentang kepemimpinan yang diterapkan kepala desa wanita ?

3. Menurut anda pada masa kepemimpinan kepala desa wanita ini pelayanan di kantor desa semakin baik?
4. Berapa lama waktu yang dibutuhkan para pegawai untuk memproses atau mengerjakannya?
5. Apakah para pegawai datang tepat waktu sesuai jam buka atau jam pelayanan kantor desa?
6. Apakah anda pernah memberikan kritik dan saran mengenai kinerja pegawai?

## Lampiran 2. Surat izin penelitian

### 1. Kampus



**YAYASAN BRATA BHAKTI DAERAH JAWA TIMUR  
UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
STATUS TERAKREDITASI**

Administrasi Publik : 0963/SK/BAN-PT/Akred/S/VI/2016  
Ilmu Komunikasi : 1888/SK/BAN-PT/Akred/S/VI/2017  
Kampus : Jl. A. Yani 114 Telp. 031-8285602, Ex. 120, 121 Fax. 031 - 8285601

Nomor : 03/XI/2019/FSP/UBHARA  
Lampiran : -  
Perihal : Permohonan ijin Penelitian & Survey

Surabaya, 4 Nopember 2019

Kepada :  
Yth. Kantor Kepala Desa Semambung  
Jl. Mandala RT. II RW. 03 Semambung  
Gedangan  
di -  
Sidoarjo

Dengan Hormat,

1. Dalam rangka usaha untuk menyusun suatu laporan penelitian/menyusun skripsi bagi mahasiswa/i tingkat akhir, maka dengan ini kami mengharapkan bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu untuk memberi kesempatan guna melaksanakan penelitian di instansi yang Bapak/Ibu pimpin.

2. Adapun mahasiswa/i tersebut adalah:

Nama : NOVI TIO FANTA  
NIM : 1613111005  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Program Studi : Administrasi Publik  
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Wanita dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Desa Semambung Kecamatan Gedangan  
Tempat Penelitian : - Kantor Kepala Desa Semambung Kecamatan Gedangan Sidoarjo  
Lama Penelitian : ± 3 bulan

3. Atas segala bantuan yang diberikan demi keberhasilan penelitian tersebut kami sampaikan terima kasih.



Dekan,

Dra. Tri Prasetyowati, M.Si.

TEMBUSAN : Yth.  
- Kepala LPPM UBHARA



## 2. Kantor Kepala Desa Semambung



PEMERINTAH KABUPATEN SIDOARJO  
KECAMATAN GEDANGAN

### KEPALA DESA SEMAMBUNG

Jl. Mandala No. 324 Telp. 031-99041024  
SIDOARJO - 61254

#### SURAT KETERANGAN

Nomor : 470/08/438.7.4.12/2020

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Lengkap : **WINDY KUSUMANING TYAS, S.Pd**

Jabatan : Kepala Desa Semambung

Menerangkan dengan sebenarnya :

NO	NAMA MAHASISWA	UNIVERSITAS	NIM	PRODI
1	NOVI TIO FANTA	UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA	1613111005	Ilmu Sosial dan Sosial Politik

Telah melakukan Penelitian dan Survey di Kantor Kepala Desa Semambung yang dilaksanakan pada :

Tanggal : 04 Nopember 2019 – Februari 2020

Tempat : Kantor Kepala Desa Semambung  
Kecamatan Gedangan Kabupaten Sidoarjo

Demikian surat keterangan ini kami sampaikan kepada Bapak/Ibu Dekan, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Sidoarjo, 31 Maret 2020  
Kepala Desa Semambung

**WINDY KUSUMANING TYAS, S.Pd**

### 3. Kartu Bimbingan Skripsi

TANGGAL	URAIAN	TD.TNGN	TANGGAL	URAIAN	TD.TNGN
22/11/19	bab I-II (Revisi)	h	22/11/2019	Revisi Pasca Ujian Proposal Bab I-II	Bm
30/11/19	Bab I-II (koreksi bab II)	h	13/05/2020	Bab 4 Pembahasan Teori	B
05/12/19	Pendahuluan wawancara	h	17/05/2020	Teori kepemimpinan	B
11/12/19	Pendahuluan wawancara	h	05/06/2020	Bab 4 Pengajaran data	B
17/01/20	bab I-V	h	16/06/2020	kesimpulan disingkat	B
23/06/20	kesimpulan	h	23/06/2020	Rachasional Penomoran/bahasa	Bm
29/06/20	all	h	25/06/2020	Rachasional Penomoran Bab I-V	B
			29/06/2020	ACC	Bm

SURABAYA, PEMBIMBING I.  
*[Signature]*

SURABAYA, PEMBIMBING II.  
*[Signature]*



**KARTU BIMBINGAN SKRIPSI**  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS BHAYANGKARA

PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PUBLIK

NAMA : NOVI TIO FANTA  
NIM : 161511005  
JUDUL : PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA DESA WANITA  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA  
KANTOR DESA SENAMBUNG KECAMATAN GERANGAN

DOSEN PEMBIMBING I : Dra. Tri Prasetyowati, M.Si  
DOSEN PEMBIMBING II : Bagus Ananda K., S.A.P., M.A.P.

DEKAN, SURABAYA, 29 Juni 2020  
KA. PRODI,  
*[Signature]*  
Dra. Tri Prasetyowati, M.Si. Bagus Ananda K., S.A.P., M.A.P.

### Lampiran 3. Dokumentasi Peran Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai



Fingerprint



Data monografi Desa Semambung



Ruang Kantor Kepala Desa Semambung



Ruang Pelayanan Desa Semambung



Meja Kerja Pegawai Kantor Desa Semambung



Penyuluhan Tentang Covid-19 Kepada Masyarakat dan Pemberian  
Bantuan Disinfektan



Penyuluhan Tentang Covid-19 Kepada Masyarakat dan Pemberian  
Bantuan Disinfektan



Kegiatan Binkamsa oleh Polres Sidoarjo



Kegiatan Bhabinkamtibmas



Acara Lomba Senam Lansia Yang Diikuti Oleh Warga Desa  
Semambung



Penyuluhan Tentang Tanaman Toga Oleh Ibu PKK Desa  
Semambung



Peringatan Hari Kartini Yang Dilaksanakan Oleh Ibu PKK Dan  
Pegawai Kantor Desa



Peringatan Hari Pahlawan Yang Dilakukan Para Pegawai Kantor  
Desa Semambung



Acara Pemberian Santunan Kepada Warga Desa Semambung Yang  
Membutuhkan Pada Bulan Ramadhan



Acara Pemberian Santunan Kepada Warga Desa Semambung Yang  
Membutuhkan Pada Bulan Ramadhan



Pemberian Beasiswa Kepada Siswa Yang Berprestasi Pada Acara  
Perayaan 17 Agustus



Pemberian Beasiswa Kepada Siswa Yang Berprestasi Pada Acara  
Perayaan Hari Kartini