

**SKRIPSI**

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA KAMBUNO KECAMATAN  
BULUKUMPA KABUPATEN BULUKUMBA PERIODE 2016-2021**

MILIK PERPUSTAKAAN  
UNISMUH MAKASSAR



10/09/2021  
1 exp  
Smb. Alumni  
P/0202/ADN/21 CD  
DRI  
g'

Oleh :

**FITRIAH DRIANI**

**Nomor Induk Mahasiswa: 1056 10487 014**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2021**

HALAMAN PENGAJUAN SKRIPSI

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA KAMBUNO KECAMATAN  
BULUKUMPA KABUPATEN BULUKUMBA PERIODE 2016-2021**

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Studi dan Memperoleh

Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)

Disusun dan Diajukan Oleh:

**FITRIAH DRIANI**

Nomor Induk Mahasiswa: 1056 10487 014

Kepada

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2021**

## PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Kambuno  
Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumpa  
Periode 2016-2021

Nama Mahasiswa : Fitriah Driani

Nomor Induk Mahasiswa : 105610487014

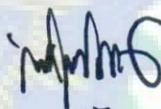
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyetujui:

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Dr. H. Muhlis Madani, M.Si

  
Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos, M.Si

Mengetahui:

Dekan

Ketua Program Studi



  
Dr. Ihyani Malik, S.Sos, M.Si  
NBM: 730727

  
Nasrul Haq, S.Sos, MPA  
NBM: 1067463

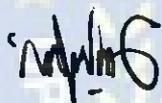
## HALAMAN PENERIMAAN TIM

Telah diterima oleh TIM Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, Nomor : 0204/FSP/A.4-II/VIII/42/2021 sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi dan memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1) dalam Program Studi Ilmu Administrasi Negara yang di laksanakan di Makassar pada Hari Senin 09 Agustus 2021.

### TIM PENILAI

**Ketua**

**Sekretaris**



**Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos., M.Si**



**Dr. Burhanuddin, S.Sos., M. Si**

### PENGUJI:

1. Dr. H. Muhammadiyah, MM
2. Dr. Muhammad Tahir, M.Si
3. Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos., M.Si
4. Adnan Ma'ruf, S.Sos., M.Si



(.....)



(.....)



(.....)



(.....)



(.....)



(.....)

## HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama Mahasiswa : Fitriah Driani  
Nomor Induk Mahasiswa : 10561 0487 014  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa Skripsi Penelitian ini dengan judul : “Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba Periode 2016-2021” adalah sepenuhnya merupakan karya sendiri. Tidak ada bagian di dalamnya yang merupakan plagiat dari karya orang lain, tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya ini.

Makassar, 22 Juli 2021  
Yang menyatakan



**Fitriah Driani**

## ABSTRAK

**Fitriah Driani. Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba Periode 2016- 2021 (dibimbing oleh Muhlis Madani dan Ihyani Malik).**

Desa Kambuno merupakan sebuah komponen daerah yang ikut memberikan sumbangsih kepada masyarakat dan daerah khususnya dengan desa yang terkait melalui program-program yang dilakukan. Penelitian ini memfokuskan permasalahan pada Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba Periode 2016- 2021 melalui Kepemimpinan direktif, Partisipatif, suportif dan orientasi pada prestasi. Dengan demikian, tujuan penelitian ini untuk mengetahui seperti apa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala Desa Kambuno periode 2016-2021

Metode Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan dan mendeskripsikan peristiwa yang ada dalam suatu instansi pemerintahan yang terjadi dilapangan. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber untuk mengecek keabsahan data penelitian. Analisis data penelitian ini menggunakan tiga komponen yang terdiri reduksi data, penyajian, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala desa melaksanakan tugas menerima aspirasi dari bawahannya serta masyarakat, kepala desa aktif dalam melakukan diskusi terbuka kepada pegawai staf serta masyarakat memberikan dukungan untuk meningkatkan kemampuan aparatnya, dan juga kepala desa kambuno tidak memberikan penekanan kepada bawahannya untuk bekerja, diterapkan oleh kepala desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba yaitu kepemimpinan berorientasi pada prestasi. kepala desa memberikan tantangan kerja kepada bawahannya untuk mampu menambah kualitas sumber daya manusia,serta mampu mengikuti arus perkembangan jaman yang semakin maju.

**Kata kunci :** Kepemimpinan direktif, Partisipatif, suportif dan orientasi pada prestasi

## KATA PENGANTAR

*Bismillaahirrohmaanirrohiim*

*Assalam'alaikum Warahmatullai Wabarakatuh*

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan ALLAH Swt. yang telah memberikan rahmat taufik dan hidayah-Nya yang begitu besar. Sholawat serta salam senantiasa tercurah bagi-Mu Rosulullah SAW beserta keluarganya hingga akhir zaman. Selanjutnya skripsi penelitian ini yang disusun untuk memenuhi tugas akhir untuk menyelesaikan program Sarjana (S1) pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Ilmu Administrasi Negara di Universitas Muhammadiyah Makassar yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba Periode 2016-2021 ”.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini bukanlah usaha dari seorang pribadi penulis. Begitupun banyak pihak yang telah terlibat di dalamnya, baik dalam hal materi maupun non materi. Maka dari itu, pada kesempatan ini penulis ingin memberikan ucapan rasa terimakasih yang setulus-tulusnya kepada :

1. Dengan rasa yang penuh hormat penulis ucapkan banyak-banyak terimakasih kepada Bapak Dr. Mulis Madani, M.Si selaku pembimbing I dan Ibu Dr. Ihyani Malik, S.Sos, M.Si selaku Pembimbing II penulis yang dengan penuh kebesaran dan kesabaran hati telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan mengarahkan penulis, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan sesuai dengan yang diharapkan.

2. Ucapan terimah kasih tak lupa penulis ucapkan kepada Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar beserta jajarannya Ibu DR. Ihyani Malik,S.Sos.,M.Si
3. Bapak Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara bapak Nasrul Haq,S.Sos.,MPA dan Ibu Nurbiah Tahir,S.Sos.,M.AP
4. Seluruh Dosen dan staff Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang banyak memberikan solusi dalam setiap kesulitan dan telah mendidik selama perkuliahan berlangsung.
5. Secara istimewa, penghargaan dan ucapan terima kasih yang tulus dan suci kepada Ayahanda tercinta Hafid dan Ibunda tercinta Ruhana yang telah menjadi pelita bagi kehidupan penulis dan senantiasa merestui langkah penulis dengan doa, kasih sayang dan materi serta petuah untuk menyadarkan penulis pada semua esensi usaha.
6. Saudara-saudaraku Firman, Firdaus, Firwan dan Kamaruddin atas bantuan, doa dan dorongannya sehingga penulis dapat sukses dalam menempuh pendidikan.
7. Bapak Syahrullah Syam selaku Kepala Desa Kambuno kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba dan Supran selaku sekretaris Kepala Desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba beserta jajarannya yang tak bisa penulis sebut satu per satu telah menerima dan membantu penulis dalam penelitian ini.
8. Sahabat-sahabatku : A.Cikang, Nurlina,S.Ip, Muhajirin,SH, Wandu Chandra,S.Pd, Andi Rini Purnamasari,S.Sos, Tina,S.Sos, Sunarti,

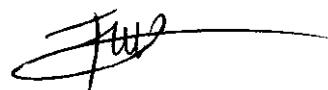
Irmawati,S.Sos, Siskadillah,S.Sos, teman-teman kelas B Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik angkatan 2014 Universitas Muhammadiyah Makassar

9. Teman-teman Pengurus Karang Taruna Masagenae Desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba penulis ucapkan terima kasih telah memberi ruang dan waktu untuk penulis berkeluh kesah.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan bahwa tidak ada manusia yang luput dari kesalahan, sebab manusia pada tempatnya kekhilafan dan lupa. Oleh karena itu, penulis senantiasa mengaharapkan saran, tanggapan, dan kritikan, yang sifatnya membangun sehingga penulis dapat berkarya yang lebih baik lagi pada masa yang akan datang. Harapan dan do'a penulis, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pengembangan kebahasaan. Amin ya Rabbal Alamin.

Semoga skripsi yang peneliti susun ini dapat bermanfaat bagi penulis, mahasiswa jurusan Ilmu Administrasi Negara lainnya, dan bagi siapa saja yang membaca. Mohon maaf jika ada kesalahan dan kekeliruan dalam skripsi dan penulis. Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Makassar, 22 Juli 2021  
Yang menyatakan



**Fitriah Driani**

## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGAJUAN SKRIPSI .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PENERIMA TIM.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH.....	v
ABSTRAK .....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x

### **BAB I. PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	8

### **BAB II. TINJAUAN PUSTAKA**

A. Penelitian Terdahulu .....	9
B. Konsep Kepemimpinan .....	11
C. Gaya Kepemimpinan.....	22
D. Kepala Desa.....	28
E. Kerangka Pikir.....	30
F. Fokus Penelitian .....	31
G. Deskripsi Fokus Penelitian.....	31

### **BAB III. METODE PENELITIAN**

A. Waktu dan Lokasi Penelitian.....	32
B. Jenis dan Tipe Penelitian.....	32
C. Sumber Data .....	33
D. Informan Penelitian .....	33
E. Teknik Pengumpulan Data .....	34
F. Teknik Analisis Data.....	34
G. Teknik Pengabsahan Data .....	35

### **BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Desa Kambuno .....	37
B. Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Kambuno.....	39

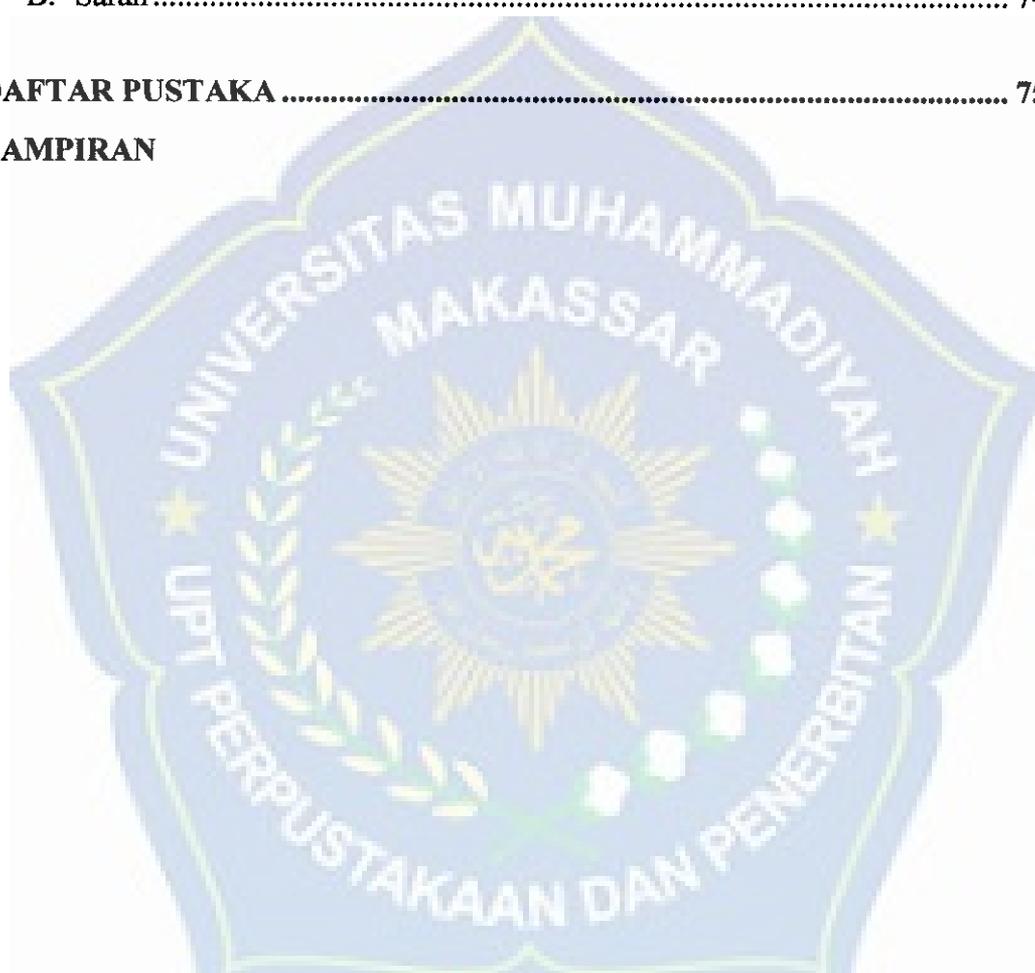
1. Kepemimpinan Direktif.....	39
2. Kepemimpinan Partisipatif.....	48
3. Kepemimpinan Suportif.....	56
4. Kepemimpinan Berorientasi pada Prestasi.....	63
C. Pembahasan.....	71

**BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	72
B. Saran.....	74

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>75</b>
-----------------------------	-----------

**LAMPIRAN**



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Berdasarkan Undang-Undang Desa merupakan sebuah kesatuan masyarakat dengan batas wilayah yang berwenang untuk mengurus dan mengatur urusan pemerintahannya. Dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Pasal 1 ayat 1 Undang-Undang nomor 6 tahun 2014 tentang Desa). Masyarakat desa biasanya saling mengenal antara satu dengan yang lain serta memiliki sikap sosial dan solidaritas yang tinggi. Sebagian besar masyarakat desa pada umumnya mata pencahariannya adalah petani, karena wilayah desa merupakan daerah pertanian. wilayah yang penduduknya saling mengenal hidup bergotong-royong, adat istiadat yang sama, tata norma dan mempunyai tata cara sendiri dalam mengatur kehidupan kemasyarakatan.

Desa dipimpin oleh seorang kepala desa. Penyelenggara pemerintahan desa merupakan sub sistem dari penyelenggaraan pemerintahan, sehingga desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya (Widjaja, 2013). Di dalam lingkungan masyarakat yakni dalam kehidupan organisasi formal maupun nonformal selalu ada seseorang yang dianggap lebih dari yang lain. Seseorang yang mempunyai kemampuan lebih tersebut kemudian diangkat atau ditunjuk sebagai seorang yang dipercaya untuk mengatur orang lainnya. Salah satu sumber daya manusia yang menjadi penentu keberhasilan organisasi adalah pimpinan. Seorang pemimpin harus mempunyai jiwa atau keahlian dalam mengontrol dan mempengaruhi segala yang menyangkut jalannya

organisasi yang di pimpinnya dengan kata lain bahwa seorang yang berkeinginan untuk menjadi pemimpin haruslah mempunyai jiwa kepemimpinan karena tanpa hal itu akan mustahil seseorang untuk memimpin suatu organisasi, Penyelenggaraan pemerintahan ini kepala desa bertanggung jawab kepada Badan Permusyawaratan Desa dan menyampaikan laporan pelaksanaan pemerintahan tersebut kepada Bupati.

Kepemimpinan adalah sebuah topik yang masih sangat menarik untuk diteliti. Kepemimpinan itu esensinya adalah pertanggungjawaban. Masalah kepemimpinan masih sangat baik untuk diteliti karena tiada habisnya untuk dibahas di sepanjang peradaban umat manusia. Ibaratnya, semakin sulit mencari pemimpin yang baik (good leader). Kesuksesan atau kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh banyak hal, yang salah satunya adalah kepemimpinan yang berjalan dalam organisasi tersebut.

Pemimpin yang sukses adalah pemimpin tersebut mampu menjadi pencipta dan pendorong bagi bawahannya dengan menciptakan suasana dan budaya kerja yang dapat memacu pertumbuhan dan memberikan pengaruh positif bagi karyawannya untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan apa yang di arahkan dalam rangka mencapai tujuan yang efektif dan efisien ke arah pencapaian tujuan. Salah satu pendukung terciptanya etos kerja yang tinggi adalah peran pemimpin yang mampu menampilkan kepemimpinan yang baik dan tepat. Eksistensi pemimpin makin penting ketika dihadapkan pada situasi dengan keragaman karakteristik dan kemampuan yang dimiliki anggota organisasi.

Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Kemampuan dan keterampilan dalam pengarahan adalah faktor penting efektivitas suatu organisasi. Bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas-kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk menyeleksi pemimpin-pemimpin yang efektif akan meningkat. Dan apabila organisasi dapat mengidentifikasi perilaku dan teknik tersebut akan dapat dipelajari.

Untuk mencapai yang telah ditetapkan diperlukan adanya sosok pemimpin yang didukung oleh pegawai atau personil pelaksana kegiatan dan motor penggerak keberhasilan pelaksanaan tugas pokok organisasi dalam mencapai tujuan, karena dalam suatu organisasi selalu terdapat rangkaian hirarki, dengan pembatasan wewenang dan tugas masing-masing. Dan selalu terdapat dinamika atasan dan bawahan yang saling berhubungan serta melakukan kerjasama dalam usaha pencapaian tujuan.

Pada sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan pelayanan masyarakat, dipengaruhi oleh kepemimpinan, melalui kepemimpinan dan didukung oleh pemerintahan yang memadai, maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (Good Governance) akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja birokrasi di Indonesia. Kepemimpinan (leadership) dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin (leader) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga

Kepemimpinan desa atau pemerintahan desa mempunyai pengaruh yang kuat terhadap atasannya serta kepada masyarakat. Konsep hubungan pemerintah desa kepada masyarakat berkembang dan maju, sehingga perwujudan kepemimpinan menjadi bersifat dinamis. Oleh karena itu, seorang pemimpin perlu mempunyai sifat kemanusiaan, demokratis dan mencintai rakyat atau bawahannya.

Undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa diharapkan mampu untuk mengakomodir kepentingan dan kebutuhan masyarakat desa. Pemerintahan desa dijalankan oleh kepala desa dan badan permusyawaratan desa. Adapun tugas dan fungsi pemerintahan desa kepada masyarakat adalah menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat desa dan melakukan pengawasan kinerja kepala desa. Tugas pokok pemerintahan desa adalah menjalankan sebagian kewenangan kecamatan serta melaksanakan tugas-tugas lainnya berdasar kepada peraturan yang berlaku. Dalam kapasitasnya sebagai sebuah organisasi pemerintah dibawah Kecamatan, tujuan penyelenggaraan pemerintahan desa adalah terlaksananya berbagai fungsi kelurahan sesuai dengan kewenangannya yang diberikan oleh kecamatan secara efektif dan efisien, termasuk di dalamnya adalah fungsi pelayanan administrasi aparat kepada masyarakat.

Gaya Kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Desa Kambuno sangat menentukan kemajuan dan keberhasilan dalam menjalankan dan memimpin pemerintahan. Berdasarkan data desa kambuno memiliki beberapa prestasi yakni salah satunya menjadikan desa kambuno sebagai juara desa pada tingkat provinsi yang di selenggarakan oleh pemerintah provinsi sulawesi selatan melalui artikel yang diterbitkan oleh media tribunews. Kepala desa merupakan kepala

pemerintahan di tingkat desa diharapkan mampu menjalankan roda pemerintahan desa dengan baik dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat, sehingga apabila kepala desa menunjukkan kinerja yang bagus dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, maka akan berpengaruh juga pada kinerja pemerintahan pada tingkat kabupaten, provinsi, hingga pusat.

Kepala desa sebagai seorang pemimpin di lingkup desa memiliki aspek-aspek kepribadian khas/gaya kepemimpinan yang dapat menunjang usahanya dalam mewujudkan hubungan yang baik dengan anggota masyarakatnya. Gaya kepemimpinan kepala desa erat hubungannya dengan tujuan yang hendak dicapai oleh suatu pemerintahan desa. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan kepala desa selalu dihubungkan dengan kegiatan kepala desa dalam mengarahkan, memotivasi, berkomunikasi, pengambilan keputusan, dan pengawasan anggotanya untuk mewujudkan tujuan pemerintahan desa.

Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari ketrampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang tepat akan memacu semangat dan kegairahan karyawan dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. telah meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang 2 signifikan terhadap kinerja karyawan, selain gaya kepemimpinan terdapat variabel lain yaitu motivasi.

Melihat betapa Pentingnya peranan seorang pemimpin dalam menghadapi kendala-kendala yang terjadi maka faktor kepemimpinan mempunyai pengaruh besar dan Gaya kepemimpinan merupakan faktor pendukung yang

menunjang keberhasilan seorang pemimpin juga, maka seorang pemimpin harus berkembang dalam hal Gaya kepemimpinannya agar dapat memimpin bawahannya dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Oleh sebab itu dari kepemimpinan tersebut peneliti ingin melihat gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala desa yang mampu mengangkat desa Kambuno dengan baik dan berkembang dengan pesat, salah satu perkembangan desa Kambuno yakni dengan memenangkan lomba desa ditingkat provinsi yang membuat perkembangan desa Kambuno jauh lebih baik dari sebelumnya oleh karena itu peneliti ingin melakukan penelitian untuk mengetahui seperti apa daya kepemimpinan yang digunakan kepala desa kambuno pada kepemimpinan yang diterapkan maka dari itu peneliti mengangkat judul “ *Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba Periode 2016- 2021*”

#### **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana gaya kepemimpinan direktif dalam kepemimpinan kepala Desa Kambuno, Kecamatan Bulukumpa, Kabupaten Bulukumba ?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan partisipatif dalam kepemimpinan kepala Desa Kambuno, Kecamatan Bulukumpa, Kabupaten Bulukumba ?
3. Bagaimana gaya kepemimpinan suportif dalam kepemimpinan kepala Desa Kambuno, Kecamatan Bulukumpa, Kabupaten Bulukumba ?
4. Bagaimana gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi dalam kepemimpinan kepala Desa Kambuno, Kecamatan Bulukumpa, Kabupaten Bulukumba ?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan direktif dalam kepemimpinan kepala Desa Kambuno, Kecamatan Bulukumpa, Kabupaten Bulukumba
2. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan partisipatif dalam kepemimpinan Kepala Desa Kambuno, Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba
3. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan suportif dalam kepemimpinan Kepala Desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba
4. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan berorientasi pada prestasi dalam kepemimpinan Kepala Desa Kambuno, Kecamatan Bulukumpa, Kabupaten Bulukumba

### **D. Manfaat Penelitian**

#### **1. Kegunaan Teoritis**

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan menjadi sebuah media yang digunakan untuk menambah khazanah pengetahuan dan informasi seputar Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Kambuno di Kab. Bulukumba.

#### **2. Kegunaan Praktis**

Secara praktis hasil penelitian ini sebagai bentuk sumbangsih terhadap pemerintah daerah Kabupaten Bulukumba khususnya pada Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Kambuno di Kab. Bulukumba.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Penelitian Terdahulu**

Untuk mendukung penelitian yang akan dilakukan, maka terdapat penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini.

- 1) Penelitian dilakukan oleh Denok Sunarsih, Hadi Winata, Gunartin, Paeno pada tahun 2020 dengan judul penelitian “Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pengembangan Desa Cidokom Gunung Sindur Kabupaten Bogor” dengan hasil penelitian yakni Setelah dilakukan analisa terhadap hasil penelitian, dari program pengembangan desa yang telah dijalankan untuk mencapai tujuan pengembangan terdapat beberapa hal yang belum dicapai secara maksimal, hal ini didasarkan pada perolehan data pendukung seperti jumlah penduduk yang ditinjau dari jenjang pendidikan dan status social ekonomi dari mata pencaharian yang mana hal ini masih menunjukkan rendahnya tingkat pendidikan di Desa Cidokom dan tentunya juga rendahnya kualitas SDM yang ditunjukkan pada masih tingginya jumlah penduduk yang berstatus pengurus rumah tangga. Berikut disajikan demografi penduduk Desa Cidokom Kecamatan Gunungsindur Kabupaten Bogor
- 2) Penelitian dilakukan oleh Mukhamad Fathoni, Suryadi, dan Stefanus Pani Rengu pada tahun 2015 dengan judul penelitian “Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Membangun Fisik Desa (Studi di Desa Denok Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang)” dengan hasil penelitian yakni

Gaya kepemimpinan kepala desa Denok demokratis hal ini terbukti karena di dalam memberikan pengarahan, berkoordinasi dan komunikasi, pengambilan keputusan serta pengawasan selalu melibatkan masyarakat desa di dalam proses tersebut dan mau menerima saran kritik yang diberikan oleh masyarakat desa Denok. Pembangunan desa adalah merupakan proses yang dilakukan secara terencana untuk mencapai keadaan yang lebih baik dari sebelumnya dengan memanfaatkan potensi wilayah baik potensi sumber daya manusia ataupun potensi sumber daya alam yang secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kesejahteraan masyarakat desa. Belum ratanya pembangunan dan terdapat kesenjangan sosial antar dusun di Desa Denok, hal ini dikarenakan kepala desa belum maksimal dalam mengimplementasikan program dari pemerintah. Hal ini bisa terlihat dari perbedaan yang sangat mencolok antar dusun. Dari dusun Denok krajan terus masuk ke dusun selanjutnya maka akan semakin sepi dan kelihatan perbedaan pembangunannya.

- 3) Penelitian ini dilakukan oleh Mukhammad Aras Bin Mannek, Samihah Khalil dan Halim dengan judul penelitian “Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pelayanan Publik: Studi Kasus Kabupaten Indragiri Hilir Riau” dengan hasil penelitian Pada umumnya semua gaya kepemimpinan telah diterapkan oleh kepala desa dalam Kepemimpinannya. Namun dalam praktek kepemimpinan kepala desa menunjukkan bahwa gaya partisipasi merupakan gaya kepemimpinan mempunyai korelasi yang lebih tinggi daripada gaya instruksi, konsultasi dan delegasi. Gaya partisipasi

kepemimpinan mempunyai korelasi yang tinggi ( $r = .780$ ) dalam memberikan mutu pelayanan kepada masyarakat oleh kepemimpinan kepala desa. Gaya kepemimpinan partisipasi kepala desa memiliki korelasi paling tinggi terhadap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat desa. Maka gaya partisipasi yang diterapkan kepala desa merupakan gaya Kepemimpinan yang sudah umum dilaksanakan untuk memberikan pelayanan kepada warga desa secara bermutu dan memuaskan. Dikatakan bahwa sebanyak 62% merupakan kontribusi secara bersama-sama yang dijelaskan oleh variabel independen yaitu, Gaya instruksi, Gaya konsultasi, Gaya partisipasi, Gaya delegasi, dan Faktor dana terhadap variabel dependen Mutu pelayanan publik, Dengan perkataan lain dapat dijelaskan bahwa koefisien determinasi menunjukkan semua gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala desa mempunyai pengaruh terhadap mutu pelayanan, sehingga dengan pelayanan tersebut sebagai warga desa memperoleh pelayanan umum dari kepemimpinan kepala desa mereka sendiri.

## **B. Konsep Kepemimpinan**

### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut *Leadership* dan dalam bahasa Arab disebut *Zi'amah* atau *Imamah*. Dalam terminologi yang dikemukakan oleh Marifield dan Hamzah. Kepemimpinan adalah menyangkut dalam menstimulasi, memobilisasi, mengarahkan, mengkoordinasi motif-motif dan kesetiaan orang-orang yang terlibat dalam usaha bersama. Kepemimpinan merupakan bagian dari fungsi-fungsi manajemen yang menduduki posisi strategis

dalam sistem dan hirarki kerja dan tanggung jawab pada sebuah organisasi. Berikut merupakan definisi dari kepemimpinan, berdasarkan para pakar dalam Moehheriono (2012:382).

- a) Kootz & O'donnel (1984), mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mau bekerja sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompoknya.
- b) Georger R. Terry (1960), kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang untuk berusaha mencapai tujuan bersama
- c) Slamet (2002), kepemimpinan merupakan suatu kemampuan, proses, atau fungsi, pada umumnya untuk mempengaruhi orang-orang agar berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu.
- d) Thoha (1983), kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.

Dari beberapa pendapat para pakar diatas penulis mendefinisikan kepemimpinan adalah suatu usaha untuk mengarahkan, membimbing dan memotivasi serta bersama-sama mengatasi problem dalam proses pencapaian tujuan suatu organisasi. Secara normatif, kepemimpinan (leadership) adalah pokok atau inti dari pada manajemen. Kepemimpinan berkaitan pula dengan kemampuan motivasi, komunikasi, dan hubungan antar manusia, seorang pemimpin harus memotivasi. Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang supaya bekerja dengan ikhlas untuk mencapai tujuan bersama. Secara harfiah, Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan

mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok. Kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya.

Rivai (2008) Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan. Syafi'ie (Pasolong, 2013), menyatakan bahwa pemimpin adalah orang yang mempengaruhi orang lain melalui proses kewibawaan komunikasi sehingga orang lain tersebut bertindak sesuatu dalam mencapai tujuan tertentu.

Pemimpin adalah orang yang memimpin. Sedangkan pengertian pemimpin yang paling baru sebagai post modern dari Lantu (Pasolong, 2013) mengatakan bahwa pemimpin adalah pelayan. Definisi yang terakhir sangat menarik karena yang terjadi selama ini adalah pemimpin yang dilayani, bukan melayani. Intinya pemimpin adalah orang yang mempunyai pengikut dan pendukung karena kapasitasnya.

## **2. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan**

Menurut Bernes dalam buku Prilaku Dalam Keorganisasian mengatakan seorang pemimpin dalam tim kaizen memfokuskan perhatiannya pertama kepada manusia baru kemudian pada hasilnya, sehingga tanggung jawab pemimpin merupakan kebalikan dari tugas supervisor. Prinsip kepemimpinan kaizen

menurut Bernez dikemukakan dengan mempertimbangkan bahwa kaizen mengandung sembilan prinsip, yaitu :

- a) Mengadakan peningkatan secara terus menerus. Sudah menjadi sifat alamiah suatu tugas dapat dilaksanakan secara sukses, maka kita pengalihan perhatian pada suatu yang baru. Keberhasilan bukanlah suatu hasil akhir dari suatu tugas, keberhasilan adalah suatu langkah maju berikutnya.
- b) Mengakui masalah secara terbuka. Keterbukaan sebagai kekuatan yang bisa mengendalikan dan mengatasi berbagai masalah dengan cepat, dan juga sama secepatnya dapat mewujudkan kemampuan.
- c) Mempromosikan keterbukaan, bagi organisasi tradisional, ilmu pengetahuan adalah kekuasaan pribadi. Tetapi bagi organisasi kaizen, ilmu adalah untuk saling dibagikan dan hubungan komunikasi yang mendukungnya adalah sumber efisiensi yang besar.
- d) Menciptakan tim kerja. Dalam organisasi Kaizen tim adalah bahan bangunan dasar yang membentuk struktur organisasi. Masing-masing karyawan secara individual memberikan sumbangan berupa reputasi akan efisiensi, prestasi kerja dan peningkatannya.
- e) Memberikan proses hubungan kerja yang benar. Dalam organisasi kaizen tidak menyukai hubungan yang saling bermusuhan dan penuh kontroversi yang terjadi dalam perusahaan secara murni berpusat pada hal-hal yang memiliki kultur yang saling menyalahkan.
- f) Mengembangkan disiplin pribadi. Disiplin di tempat kerja merupakan sifat alamiah dan menuntut pengorbanan pribadi untuk menciptakan suasana

harmonis dengan rekan sekerja di dalam tim dan prinsip-prinsip utama perusahaan, sehingga sifat-sifat individual yang terpenting bisa tetap terjaga.

- g) Memberikan informasi pada karyawan. Informasi merupakan hal yang penting dalam perusahaan kaizen. Para pemimpin dan para manajer 20 mengakui bahwa karyawan tidak dapat diharapkan untuk berpartisipasi melebihi tugas sehari-hari mereka.
- h) Sebagai contoh tugas mereka dalam sistem sasaran perusahaan, siklus kaizen atau siklus kualitas tim-tim proyek
- i) Memberikan wewenang pada setiap karyawan. Melalui pelatihan berbagai keahlian, dorongan semangat, tanggung jawab, pengambilan keputusan, akses sumber-sumber data dan anggaran, timbal balik reputasi perusahaan, dan penghargaan, maka para karyawan kaizen memilih kekuatan untuk cara memengaruhi urusan diri mereka sendiri dan urusan perusahaan.

### **3. Sifat-Sifat Kepemimpinan**

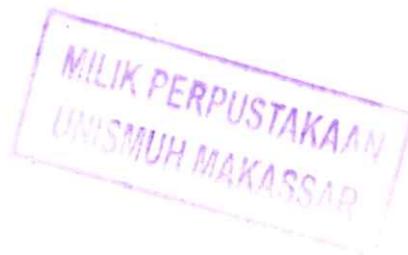
Tjokroamidjojo (1995) diakui juga bahwa ada sifat-sifat yang bersifat umum, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memang menghendai sifat-sifat kelebihan tertentu. Salah satu contoh yang dikemukakan Millett:

- a) Kesehatan yang baik, energi pribadi dan daya tahan fisik;
- b) Suatu keyakinan bahwa kenyatannya menuju kearah pencapaian tujuan yang baik (a sense of mission), ada komitmen pribadi untuk pencapaian tujuan, bahkan kegairahan dan kepercayaan diri tentang hal itu;
- c) Perhatian terhadap orang lain, bahkan keprihatinan;

- d) Intelegensi yang baik (ini bukan berarti pengetahuan yang tinggi tentang hal-hal yang khusus tetapi: good common sense), kemampuan untuk mengumpulkan, membahas dan memberi informasi yang diperlukan serta kemampuan untuk menggunakan pengetahuan;
- e) Integritas, kecenderungan tanggung jawab terhadap kewajibannya, juga sikap hidupnya yang menghadapkan respek dari orang lain;
- f) Kemampuan untuk persuasi, terutama dalam usaha mendapatkan penerimaan atas keputusan-keputusannya;
- g) Kemampuan menilai (judgement) kapasitas kemampuan dan kelemahan orang-orang yang bekerja dengannya, serta bagaimana mencapai pemanfaatan yang maksimal bagi organisasi;
- h) Loyalitas, pengabdian terhadap tujuan usaha dan juga kepada orang-orang yang bekerja dengannya serta kesediaan membela terhadap tantangan atau sereangan dari luar.

Soekarno (Sunindhia & Widiyanti 1988) Seorang pimpinan harus mempunyai sifat kepemimpinan yang umum dan yang khusus.

- 1) Sifat kepemimpinan yang umum : a) Adil, b) Suka melindungi, c) Penuh kepercayaan pada diri sendiri, d) Penuh inisiatif, e) Mempunyai daya penarik.
- 2) Sifat kepemimpinan yang khusus, Yakni kepemimpinan yang sesuai dengan kepribadian kita sendiri, antara lain : a) Gotong royong dan b) Revolusioner.



#### 4. Fungsi Kepemimpinan

Rivai (2008) Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan atau kegunaan sesuatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok /organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada dalam dan bukan diluar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus mewujudkan dalam interaksi antara individu di dalam situasi sosial suatu kelompok/organisasi.

Tugas pokok kepemimpinan yang serupa mengantarkan mengelompokkan, memberi petunjuk, mendidik, membimbing dan sebagainya yang secara singkat menggerakkan. Agar para bawahan mengikuti jejak pemimpin mencapai tujuan organisasi, hanya dapat melaksanakan secara baik bila seorang pemimpin menjalankan fungsinya sebagaimana mestinya. Fungsi-fungsi kepemimpinan menurut Rivai(2008) adalah sebagai berikut :

a) Fungsi perencanaan

Seorang pemimpin perlu membuat perencanaan yang menyeluruh bagi organisasi dan bagi diri sendiri selaku penanggung jawab tercapainya tujuan organisasi.

b) Fungsi memandang ke depan

Seorang pemimpin yang senantiasa memandang ke depan berarti akan mampu mendorong apa yang akan terjadi serta selalu waspada terhadap kemungkinan, hal ini memberikan jaminan bahwa jalanya proses pekerjaan kearah yang akan

dituju akan dapat berlangsung terus menerus tanpa mengalami hambatan dan penyimpanan yang merugikan.

c) Fungsi Pengembangan loyalitas

Pengembangan kesetiaan ini tidak saja diantara pengikut, tetapi juga untuk para pemimpin tingkat rendah dan menengah dalam organisasi untuk mencapai kesetiaan ini, seorang pemimpin sendiri harus memberi teladan yang baik, dalam pemikiran kata-kata maupun tingkah laku, sehari-hari yang menunjukkan kepada anak buahnya pemimpin sendiri pernah mengingkari dan menyeleweng dari loyalitas segala sesuatu tidak akan dapat berjalan sebagaimana mestinya.

d) Fungsi Pengawasan

Merupakan fungsi pemimpin untuk senantiasa meneliti kemampuan pelaksanaan rencana, dengan adanya pengawasan maka hambatan-hambatan dapat segera diketemukan untuk dipecahkan sehingga kegiatan kembali berlangsung menurut rel yang dalam rencana.

e) Fungsi Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan fungsi kepemimpinan yang tidak mudah dilakukan oleh karena itu banyak pemimpin yang menunda untuk melaukan pengambilan keputusan bahkan ada pemimpin yang kurang berani mengambil

f) Fungsi Memberi Motivasi

Seorang pemimpin perlu selalu bersikap penuh perhatian terhadap anak buahnya pemimpin harus dapat memberi semangat, membesarkan hati, mempengaruhi anak buahnya agar rajin bekerja dan menunjukkan prestasi

yang baik terhadap organisasi yang dipimpinnya. Pemberian anugerah yang berupa ganjaran, hadiah, pujian atau ucapan terima kasi sangat diperlukan oleh anak-anak buah sebab mereka merasa bahwa jerih payahnya diperhatikan dan dihargai oleh pemimpinnya.

## **5. Kriteria Seorang Pemimpin**

Menurut Vietzal Rivai dan Boy Raffi Amar dalam buku pemimpin dan kepemimpinan dalam organisasi mengatakan Seorang pemimpin dalam suatu organisasi harus memiliki kriteria tertentu layaknya seorang pemimpin yang sejati kriteria tersebut, yaitu;

- a. Pengaruh; seorang pemimpin adalah seorang yang memiliki orang-orang yang mendukungnya yang turut membesarkan nama sang pimpinan. Pengaruh itu menjadikan sang pemimpin diikuti dan membuat orang lain tunduk pada apa yang dikatakan sang pemimpin.
- b. Kekuasaan/power; seorang pemimpin umumnya diikuti oleh orang lain karena ia memiliki kekuasaan yang membuat orang lain menghargai keberadaannya. Tanpa kekuasaan atau kekuatan yang dimiliki sang pemimpin tentunya tidak ada orang yang mau menjadi pendukungnya. Kekuasaan dan kekuatan yang dimiliki seorang pemimpin ini menjadikan orang lain akan tergantung pada apa yang dimiliki seorang pemimpin, tanpa itu ia tidak akan bisa berbuat apa-apa. Hubungan ini menjadikan hubungan yang bersifat simbiosis mutualisme, dimana kedua belah pihak merasa saling diuntungkan

- c. Wewenang; wewenang disini dapat diartikan sebagai hak yang diberikan kepada pemimpin untuk menetapkan sebuah keputusan dalam melaksanakan suatu hal/ kebijakan. Wewenang disini juga dapat dialihkan kepada karyawan oleh pimpinan apabila pemimpin percaya bahwa karyawan tersebut mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik, sehingga karyawan diberi kepercayaan untuk melaksanakan tanpa perlu campur tangan dari segi sang pemimpin.
- d. Pengikut ; seorang pemimpin yang memiliki pengaruh, kekuasaan / power dan wewenang tidak dapat dikatakan sebagai pemimpin apabila dia tidak memiliki pengikut yang berada di belakangnya yang memberi dukungan mengikuti apa yang dikatakan pemimpin

## **6. Peran Kepemimpinan**

Menurut Burt Nanus yang dikutip lembaga Pendidikan dan Pengembangan Manajemen Jakarta . Seorang pemimpin diharapkan dapat berperan sebagai berikut:

- a. Pemberi arah Seorang pemimpin diharapkan mampu memberi pengarahan, sehingga dapat diketahui sampai sejauh mana efektifitas maupun efisiensi pelaksanaan dalam upaya pencapaian tujuan.
- b. Agen Perubahan Seorang pemimpin sebagai katalisator perubahan pada lingkungan eksternal. Untuk itu, pemimpin harus mampu mengantisipasi perkembangan dunia luar, serta menganalisis implikasinya terhadap organisasi, menetapkan visi yang tepat untuk menjawab hal yang utama dan

prioritas atas perubahan tersebut, mempromosikan penelitian, serta memberdayakan karyawan menciptakan perubahan-perubahan yang penting.

- c. Pembicara Pemimpin sebagai pembicara ahli, pendengar yang baik, dan penentu visi organisasi merupakan penasihat negosiator organisasi dari pihak luar, agar memperoleh informasi dukungan, ide dan sumberdaya yang bermanfaat bagi perkembangan organisasi.
- d. Pembina Pemimpin adalah pembina tim yang memberdayakan individu-individu dalam organisasinya dan mengarahkan perilaku mereka sesuai visi yang telah dirumuskan. Dengan kata lain ia berperan sebagai mentor, yang menjadikan visi menjadi realitas.

## **7. Tugas Kepemimpinan**

Tugas kepemimpinan pada dasarnya meliputi dua bidang utama, yaitu pencapaian tujuan birokrasi dan kompakan orang yang dipimpin. tugas kepemimpinan yang berhubungan dengan kelompok yaitu :

- 1) Memulai (initiating) yaitu usaha agar kelompok mulai kegiatan atau gerakan tertentu.
- 2) Mengatur (regulating) yaitu tindakan mengatur arah dan langkah kegiatan kelompok.
- 3) Memberitahu (informating) yaitu kegiatan memberi informasi, data, fakta, dan pendapat yang diperlukan.
- 4) Mendukung (supporting) yaitu usaha untuk menerima gagasan, pendapat, usulan dari bawah dan menyempurnakannya dengan menambah dan mengurangi untuk digunakan dalam rangka penyelesaian tugas bersama.

- 5) Menilai (evaluating) yaitu tindakan untuk menguji gagasan yang muncul atau cara kerja yang diambil dengan menunjukkan konsekuensi-konsekuensinya dan untung ruginya.
- 6) Menyimpulkan (summrizing) yaitu kegiatan untuk mengumpulkan dan merumuskan gagasan, pendapat dan usul yang muncul, menyingkat lalu menyimpulkannya sebagai landasan untuk memikirkan lebih lanjut

### **C. Gaya Kepemimpinan**

Bagian ini hal yang akan membicarakan beberapa gaya atau style kepemimpinan yang banyak mempengaruhi dan menentukan keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku pengikut-pengikutnya. jika kepemimpinan tersebut terjadi dalam suatu organisasi tertentu, dan seorang tadi perlu mengembangkan pegawai dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi maka orang tersebut lantas perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Menurut Mifta Thoha (2010: 49) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Macammacam gaya kepemimpinan antara lain :

#### **a) Gaya Kepemimpinan Otokratik**

Menurut Sudarwan Danim (2004: 75) kata otokratik diartikan sebagai tindakan menurut kemauan sendiri, setiap produk pemikiran

dipandang benar, keras kepala, atau rasa aku yang keberterimaannya pada khalayak bersifat dipaksakan. Kepemimpinan otokratik disebut juga kepemimpinan otoriter. Mifta Thoha (2010: 49) mengartikan kepemimpinan otokratis sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas. Jadi kepemimpinan otokratik adalah kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dengan sikapnya yang menang sendiri, tertutup terhadap saran dari orang lain dan memiliki idealisme tinggi. Menurut Sudarwan Danim (2004: 75) pemimpin otokratik memiliki ciri-ciri antara lain:

- 1) Beban kerja organisasi pada umumnya ditanggung oleh pemimpin.
- 2) Bawahan, oleh pemimpin hanya dianggap sebagai pelaksana dan mereka tidak boleh memberikan ide-ide baru.
- 3) Bekerja dengan disiplin tinggi, belajar keras, dan tidak kenal lelah.
- 4) Menentukan kebijakan sendiri dan walaupun bermusyawarah sifatnya hanya penawar saja.
- 5) Memiliki kepercayaan yang rendah terhadap bawahan dan walaupun kepercayaan diberikan, didalam dirinya penuh ketidakpercayaan.
- 6) Komunikasi dilakukan secara tertutup dan satu arah.
- 7) Korektif dan minta penyelesaian tugas pada waktu sekarang

b) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Sudarwan Danim (2004: 75) kepemimpinan demokratis bertolak dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuantujuan yang bermutu

tercapai. Mifta Thoha (2010: 50) mengatakan gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Menurut Sudarwan Danim (2004: 76) pemimpin demokratis memiliki ciri-ciri antara lain:

- 1) Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi itu.
  - 2) Bawahan, oleh pemimpin dianggap sebagai komponen pelaksana secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab.
  - 3) Disiplin akan tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama.
  - 4) Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan.
  - 5) Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah.
- c) Gaya Kepemimpinan Permisif

Menurut Sudarwan Danim (2004: 76) pemimpin permisif merupakan pemimpin yang tidak mempunyai pendirian yang kuat, sikapnya serba boleh. Pemimpin memberikan kebebasan kepada bawahannya, sehingga bawahan tidak mempunyai pegangan yang kuat terhadap suatu permasalahan. Pemimpin yang permisif cenderung tidak konsisten terhadap apa yang dilakukan. Menurut Sudarwan Danim (2004: 77) pemimpin permisif memiliki ciri-ciri antara lain :

- 1) Tidak ada pegangan yang kuat dan kepercayaan rendah pada diri sendiri.
- 2) Mengiyakan semua saran.
- 3) Lambat dalam membuat keputusan.

4) Banyak “mengambil muka” kepada bawahan.

5) Ramah dan tidak menyakiti bawahan.

Gaya pemimpin adalah pola-pola perilaku konsisten yang mereka terapkan dalam bekerja dengan melalui orang lain seperti dipersepsikan orang-orang itu. Pola-pola itu timbul pada diri orang-orang pada waktu mereka mulai memberikan tanggapan dengan cara yang sama dalam kondisi yang serupa, pola itu membentuk kebiasaan tindakan yang setidaknya dapat diperkirakan bagi mereka yang bekerja dengan pimpinan itu.

1. Gaya kepemimpinan Robert House (Robbins&Coulter:2005) House mengemukakan ada 4 Gaya kepemimpinan dan perilaku seorang pemimpin yaitu;
  - a. Kepemimpinan direktif (*directive leadership*) pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengetahui apa yang menjadi harapan pimpinannya dan pimpinan tersebut menyatakan kepada bawahan tentang bagaimana dapat melaksanakan suatu tugas. Gaya ini mengandung arti bahwa pemimpin berorientasi pada hasil.
  - b. Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*) pemimpin berkomunikasi dengan bawahannya dan bertanya untuk mendapat masukan-masukan atau saran-saran dalam rangka mengambil keputusan.
  - c. Kepemimpinan suportif (*supportive leadership*) yaitu usaha pemimpin untuk menekankan diri dan bersikap ramah serta menyenangkan bawahannya.

d. Kepemimpinan berorientasi pada prestasi (*achievement oriented leadership*) pemimpin menetapkan tujuan-tujuan yang bersifat menantang; pemimpin tersebut mengharapkan agar bawahan berusaha mencapai tujuan tersebut secara efektif, serta pemimpin menunjukkan rasa percaya diri kepada bawahannya bahwa mereka akan memenuhi tuntutan bawahannya.

## 2. Gaya kepemimpinan primal (Goleman 1996)

Penelitian muhktahir tentang Gaya kepemimpinan yang telah dilakukan oleh Goleman pada sejumlah perusahaan dan kantor. Bahwa gaya kepemimpinan dapat berpengaruh pada peningkatan kinerja, dan menyatakan ada enam karakteristik atau dimensi gaya kepemimpinan yaitu:

### a. Kepemimpinan dengan perintah

Gaya kepemimpinan ini menuntut kepatuhan dari bawahannya. Pemimpin yang memiliki gaya ini adalah pemimpin yang ingin memegang kendali. Hal ini dilakukannya untuk mendorong bawahannya agar target perusahaan tercapai. Selain itu hal ini juga akan mendorong para karyawan untuk mengambil inisiatif. Biasanya pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan ini adalah adanya kalimat “Lakukan yang saya perintahkan!”. Gaya kepemimpinan ini memiliki dampak yang negatif di dalam lingkungan kerja. Namun gaya kepemimpinan ini masih diperlukan atau efektif digunakan saat terjadi keadaan darurat dan pemimpin memiliki kapasitas.

b. Kepemimpinan dengan wibawa

Gaya kepemimpinan dengan wibawa adalah ketika seorang pemimpin menyamakan visi dengan para karyawan. Hal ini disertai ajakan untuk fokus pada hasil akhir yang dapat diraih dan hasil yang diinginkan. Dengan menyamakan visi maka para karyawan akan terinspirasi untuk bekerja sebaik mungkin. Gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan kapan saja karena memberikan dampak yang positif.

c. Kepemimpinan dengan afiliasi

Kepemimpinan afiliasi adalah kepemimpinan yang mengutamakan sumber daya manusia dengan membangun dan menjaga hubungan antar personel. Dengan menciptakan hubungan emosional, maka akan timbul ikatan yang kuat dan memiliki akan perusahaan. Ketika adanya tekanan yang mengakibatkan stres, tipe pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan ini akan memberikan dukungan.

d. Kepemimpinan dengan kecepatan

Gaya kepemimpinan ini menginginkan proses dan hasil yang cepat. Gaya kepemimpinan ini menuntut para karyawan untuk melakukan proses kerja secara cepat dan mandiri. Tentunya hal ini dapat memberikan tekanan dan berpengaruh pada emosi karyawan. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan ini enggak bisa diterapkan di sembarang lingkungan. Gaya kepemimpinan ini lebih tepat untuk diterapkan di lingkungan kerja dengan orang-orang yang sudah ahli di bidangnya serta tahu apa yang mereka lakukan untuk mendapatkan hasil kerja yang diinginkan.

e. Kepemimpinan dengan membimbing

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini menginginkan para karyawan maju dan berkembang. Dengan membimbing maka para karyawan akan memiliki kekuatan baru atau keahlian baru yang dapat mereka pakai selanjutnya.

f. Kepemimpinan dengan demokrasi

Gaya kepemimpinan ini memiliki ciri mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, karyawan akan merasa pendapatnya sangat dihargai. Walaupun gaya kepemimpinan ini melibatkan karyawan, tapi tentunya ada waktu-waktu tertentu dimana pemimpin harus menentukan atau mengambil keputusan tanpa melibatkan karyawannya.

#### **D. Kepala Desa**

Kepala Desa yaitu penguasa tertinggi di desa dan sebagai pemimpin formal maupun informal, pemimpin yang setiap waktu berada di tengah-tengah rakyat yang dipimpinnya.. Antara kepala dan pemimpin memang terdapat perbedaan-perbedaan yaitu

- a. Seorang kepala diangkat oleh kekuasaan atau instansi tertentu, biasanya dengan suatu surat keputusan dan telah diatur pula tugas wewenang dan tanggungjawabnya, sedangkan seorang pemimpin dipilih oleh pengikut(pegawai) atau diangkat oleh suatu kekuasaan, akan tetapi disertai penerimaan baik dan pengakuan oleh pengikut (pegawai)

- b. Seorang kepala lebih mengandalkan kekuasaan yang berasal dari atau berdasarkan pada kekuatan peraturan-peraturan serta kekuatan atasannya, sedangkan seorang pemimpin lebih mengandalkan kewibawaan yang berlandaskan pada kepercayaan pada pengikut terhadapnya
- c. Seorang kepala bertindak sebagai penguasa, sedangkan pemimpin berperan sebagai pencetus ide-ide organisasi, penggerak, pengarah dan koordinator
- d. Seorang kepala bertanggung jawab terhadap atasannya dan pihak ketiga akan tetapi tidak bertanggung jawab terhadap pegawainya sedangkan seorang pemimpin selain bertanggung jawab terhadap atasan dan pihak ketiga juga terhadap pegawainya
- e. Seorang kepala senantiasa merupakan bagian dari organisasi disamping pegawai, sedangkan seorang pemimpin adalah sebagian dari pegawai (pengikut), oleh karena ia diterima baik dan diakui oleh mereka.

Tugas kepala desa menurut UU pasal 10 ayat 1 adalah menjalankan hak, wewenang dan kewajiban pimpinan pemerintahan Desa, yaitu menyelenggarakan rumah tangganya sendiri dan merupakan penyelenggara dan Penanggungjawab utama dibidang pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan dalam rangka penyelenggaraan urusan pemerintah Desa, urusan pemerintah umum termasuk pembinaan ketertarikan dan ketertiban sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan menumbuhkan serta mengembangkan jiwa gotong-royong masyarakat sebagai sendi utama pelaksanaan pemerintahan Desa.

### E. Kerangka Pikir

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang yang menunjukkan kepemimpinan yang dimiliki oleh Kepala Desa Kambo, oleh sebab itu penulis menggunakan Teori Gaya Kepemimpinan oleh Robert House (Robbins & Coulter :2005) yang mengatakan yakni ada empat perilaku seorang pemimpin yakni: 1) Kepemimpinan Direktif 2) Kepemimpinan Partisipatif 3) Kepemimpinan Suportif dan 4) Kepemimpinan Berorientasi pada prestasi yang kemudian digunakan dalam kerangka pikir seperti dibawah ini :



**Gambar 1 : Kerangka Fikir**

## **F. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini dilihat dari latar belakang masalah, kemudian dirumuskan dalam rumusan masalah dan dikaji berdasarkan teori dan tinjauan pustaka. Adapun fokus penelitian ini berfokus pada Kepemimpinan Direktif, Kepemimpinan Partisipatif, Kepemimpinan Suportif, Kepemimpinan Berorientasi pada prestasi

## **G. Deskripsi Fokus Penelitian**

- a. Gaya kepemimpinan yakni adalah cara untuk mempengaruhi dan menentukan keberhasilan kepala desa pada desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba
- b. Kepemimpinan direktif yakni adalah Kepala Desa memberitahukan harapan dan tujuannya dalam memimpin desa Kambuno kecamatan Bulukumpa kabupaten Bulukumba
- c. Kepemimpinan partisipatif yakni adalah Kepala Desa yang mampu berkomunikasi dengan bawahannya dengan baik serta mampu memberikan masukan dan saran untuk perkembangan desa Kambuno kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba
- d. Kepemimpinan Suportif yakni adalah usaha yang dilakukan oleh kepala desa Kambuno dalam menciptakan suatu lingkungan kerja yang membantu memimpin dan menekankan terhadap sikap para bawahannya
- e. Kepemimpinan Berorientasi pada prestasi yakni adalah Kepala Desa yang memiliki tujuan-tujuan terhadap pencapaian prestasi desa Kambuno kecamatan Bulukumpa kabupaten Bulukumba.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Waktu dan Lokasi Penelitian**

Berdasarkan judul penelitian ini, maka penelitian dilaksanakan di Kantor Desa Kambuno Kabupaten Bulukumba. Penelitian ini akan direncanakan dalam kurun waktu selama 2 bulan.

#### **B. Jenis dan Tipe Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan ialah penelitian deskriptif kualitatif. Yang dimana jenis penelitian ini menjelaskan mengenai suatu prosedur penelitian yang menggunakan data deskriptif berupa kata, tulisan serta lisan dari pelaku yang dapat diamati. Adapun tipe penelitian ini adalah fenomenologi, yaitu suatu penelitian yang dilakukan melalui pemaparan dan pengalaman yang dialami oleh informan dengan didukung data kualitatif, dimana peneliti berusaha untuk mengungkapkan suatu fakta tertentu dan memberikan gambaran secara objektif tentang keadaan dan permasalahan yang dihadapi.

Penelitian ini akan dilaksanakan agar dapat mendapatkan gambaran secara objektif mengenai strategi kepolisian dalam penyidikan tindak pidana narkoba di Polres Pangkep. Sama halnya menurut Sugiyono (2012: 11) penelitian berdasarkan tingkat kejelasan dapat didefinisikan bahwasannya Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dilakukan agar mengetahui seberapa besar nilai variabel mandiri, baik pada satu variabel atau mandiri tanpa membuat perbandingan, dan menghubungkan pada variabel yang lain.

### C. Sumber Data

#### 1. Data Primer

Yaitu data dan informasi langsung dikumpulkan dari lokasi penelitian melalui informan yang telah dipilih dengan menggunakan teknik wawancara dengan orang atau instansi yang dianggap bisa menjadi informan dengan mengajukan pertanyaan yang mengarah.

#### 2. Data Sekunder

Penelitian dalam hal ini menggunakan data sekunder untuk mendukung data primer. Data yang diperoleh dari dokumen-dokumen yang terkait dengan permasalahan yang dibahas atau objek penelitian.

### D. Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini adalah orang-orang yang betul-betul paham atau pelaku yang terlibat langsung dalam permasalahan penelitian. Informan dalam penelitian ini dipilih karena memiliki banyak pengetahuan dan informasi mengenai permasalahan Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Kambuno di lingkup pemerintah daerah Kabupaten Bulukumba. Adapun informan dalam penelitian tersebut adalah:

Table 1. Informan Penelitian

No	Nama	Jabatan
1.	Syahrullah Syam	Kepala Desa
2.	Supran	Sekretaris Desa
3.	Muhiddin	Staf Desa
4.	Hj.Hafid	Ketua BPD
5.	Nurlina	Masyarakat
6.	Ita Wahyuni	Masyarakat
7.	Wahyuding	Masyarakat

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data yang terdapat dalam penelitian ini yang dilakukan secara langsung melalui metode atau langkah sebagai berikut:

#### **1. Wawancara**

Yaitu teknik pengumpulan data yang akan dilakukan dengan melalui tanya jawab secara langsung dan mendalam kepada pihak yang terkait dengan objek penelitian.

#### **2. Observasi**

Yaitu teknik pengumpulan data dengan melalui pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian. Hasil observasi terdiri dari aktivitas, kejadian, peristiwa, dan objek, serta perasaan seorang informan. Observasi ini dilakukan untuk dapat memperoleh gambaran yang lebih rill dari suatu peristiwa untuk menjawab pertanyaan dari peneliti.

#### **3. Dokumentasi**

Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara melakukan analisis terhadap dokumen-dokumen, buku, artikel, dan media informasi lain yang terkait dengan masalah yang diteliti.

### **F. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan pada model Miles dan Huberman (Usman dan Purnomo, 2009) yang terdiri atas tiga alur kegiatan yang secara bersamaan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

### 1. Reduksi Data

Reduksi data ini diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data "kasar" yang muncul dari catatan-catatan lapangan. Data yang didapat dilapangan diketik atau ditulis secara sistematis setiap selesai mengumpulkan data.

### 2. Penyajian Data

Data yang terkumpul kemudian disajikan dalam bentuk teks naratif. Penyajian data dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam bentuk yang padu dan muda dipahami. Penyajian data adalah pendeskripsian sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

### 3. Menarik Kesimpulan/Verifikasi

Penarikan kesimpulan/verifikasi merupakan kegiatan diakhir atau hasil dari reduksi data dan penyajian data. Data yang telah didapatkan kemudian diambil kesimpulan dengan mencari makna dari data yang diperoleh. Penelitian perlu di verifikasi agar mantap dan benar-benar bisa di pertanggung jawabkan kebenarannya.

## **G. Teknik Pengabsahan Data**

Menurut Lofland (Meleong, 2014), pengabsahan data dan bentuk batasan berkaitan suatu kepastian, bahwa yang berukuran benar-benar merupakan variabel yang diukur, keabsahan inidapat dicapai melalui suatu proses pengumpulan data yang cepat. Salah satucaranya yaitu melalui proses tringulasi.

### 1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber adalah membandingkan cara mengecek ulang derajat kepercayaan dari suatu informasi yang telah diperoleh dengan melalui sumber yang berbeda. Misal, membandingkan hasil pengamatan dengan wawancara, membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada.

### 2. Triangulasi Teknik

Dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Untuk memperoleh kebenaran informasi yang handal dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu. Adapun cara yang dilakukan peneliti adalah dengan membandingkan antara hasil jawaban dari informan yang satu dengan informan yang lain yang sesuai dengan keadaan yang terjadi di lapangan.

### 3. Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah akan memberikan data yang lebih valid sehingga kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu yang berbeda. Triangulasi dapat juga dilakukan dengan caramengecek hasil penelitian dari tim peneliti lain yang diberi tugas melakukan pengumpulan data.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Desa kambuno

Desa Kambuno dulunya merupakan salah satu desa dengan wilayah yang luas. Desa yang termasuk dalam 7 Gellarang di Bulukumba Toa (sekarang Bulukumpa) mengalami pemekaran sebanyak 2 kali. Desa Baruga Riattang dan Desa Barugae adalah hasil pemekaran dari desa kambuno. Dari sembilan dusun, kini hanya terdapat tiga dusun. Manyaha, Barugae, dan Assipatunge. Nama Kambuno sendiri, menurut penuturan puang Alimuddin, M.Pd- Salah satu tokoh Masyarakat- diambil dari nama sungai yang menjadi perbatasan desa kambuno dengan desa yang lain yang masuk ke dalam 7 gellarang. Desa Kambuno adalah salah satu desa yang ada di kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba dengan batas-batas wilayah sebagai berikut :

- a) Seblah barat berbatasan dengan desa Borong Kabupaten Sinjai
- b) Seblah Utara berbatasan dengan desa Barugae
- c) Seblah Timur berbatasan dengan kelurahan Tanete
- d) Seblah Selatan berbatasan dengan desa Baruga Riattang

Desa Kambuno terletak tidak terlalu jauh dari ibu kota kecamatan. Adapun jarak antara desa kambuno ke ibu kota kecamatan kurang lebih 7 Km. Sedangkan jarak ke ibu kota kabupaten kurang lebin 30Km. Alat transportasi yang digunakan ke desa kambuno adalah motor dan mobil. Kondisi jalan menuju ibukota kecamatan maupun ke ibu kota kabupaten sangat baik. Menjadikan akses masyarakat mudah.

## 1. Visi Misi

### a. Visi

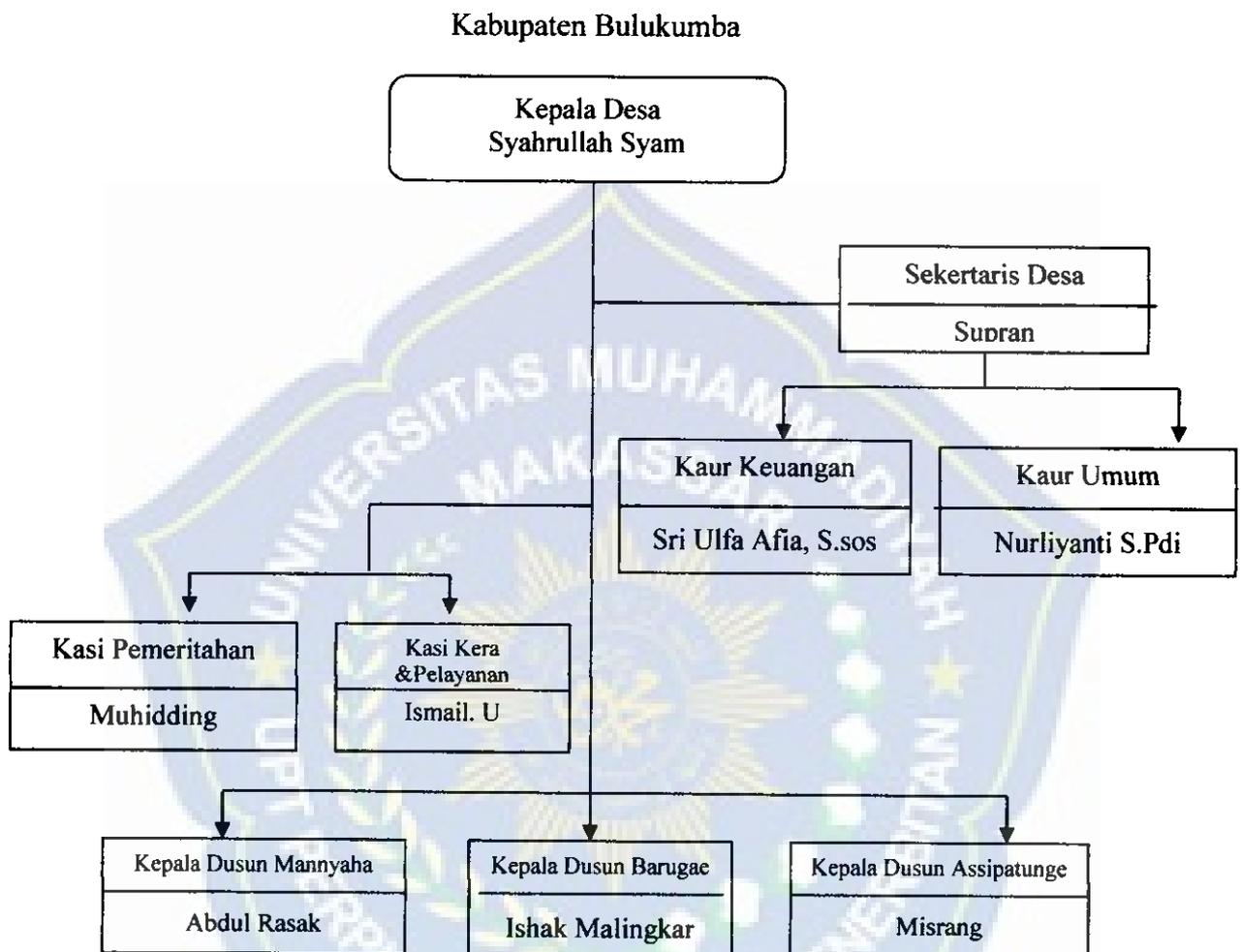
Meningkatkan Etos Kerja dengan semangat gotong-royong menuju desa mandiri yang berbasis kearifan lokal demi mencapai masyarakat madani yang agamais.

### b. Misi

- 1) Meningkatkan etos kerja dalam pemerintahan yang demokratis, transparan, bersih dan berwibawa yang di dukung oleh pemerintah profesional dalam menjalankan tugasnya sebagai “pelayan” terhadap masyarakat
- 2) Mengintegrasikan nilai/norma kejujuran, kerja keras untuk memotivasi semangat kerja pemerintahan desa, lembaga kemasyarakatan dan mengatur disiplin waktu
- 3) Mendorong partisipasi masyarakat dalam peningkatan pembangunan diberbagai bidang kegiatan secara langsung sebagai wujud menumbuh kembangkan nilai-nilai kebersamaan dan gotong royong
- 4) Meningkatkan sumber daya manusia yang lebih produktif agar lebih mampu berdaya saing untuk mewujudkan kehidupan yang mengandalkan pada kekuatan dan kemampuan sendiri yang berbasis pada keunggulan lokal, khususnya dibidang pertanian dan peternakan.
- 5) Menjalin kerja sama dengan semua unsur seperti tokoh agama, tokoh masyarakat, dan tokoh kepemudaan untuk mewujudkan rasa aman dan damai

## 2. Struktur Organisasi

### Struktur Organisasi Pemerintah Desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa



### B. Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba Periode 2016-2021

#### 1. Kepemimpinan Direktif

Menurut House dalam Robbins (2006:448) kepemimpinan direktif yaitu gaya kepemimpinan yang mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan dan harapan bawahan. Atasan sering memberikan perintah atau tugas khusus (otokrasi). Davis dan Newstrom (2006:164) kepemimpinan direktif adalah pemimpin yang memusatkan kuasa dan pengambilan keputusan bagi dirinya

sendiri, pemimpin menata situasi kerja yang rumit bagi para pegawai, yang melakukan apa saja yang diperintahkan. Pemimpin berwenang penuh dan memikul tanggung jawab sepenuhnya. Pemimpin yang mempunyai gaya seperti ini pada umumnya sering memberikan perintah atau tugas khusus pada bawahannya, membuat keputusan-keputusan penting dan banyak terlibat dalam pelaksanaannya. Semua kegiatan terpusat pada pemimpin. Pada dasarnya gaya direktif adalah gaya otoriter.

Dengan indikator diatas adapun pertanyaan wawancara yang dilakukan peneliti kepada 5 narasumber yakni, Kepala Desa Kambuno, Sekretaris Desa Kambuno, Staff Desa Kambuno, Ketua BPD Desa Kambuno dan Masyarakat Desa Kambuno.

a) Kepemimpinan Direktif terkait apakah kepala desa menerima masukan dan saran dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala desa terhadap gaya kepemimpinan kepala desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba. Peneliti kemudian melakukan wawancara bersama SYS selaku Kepala Desa Kambuno mengatakan bahwasannya :

“...jadi pemimpin saat ini yang lahir dari masyarakat seyogyanya menjadi pemimpin itu harus mendengarkan aspirasi masyarakat memang ada beberapa keputusan yang memang harus mempertimbangkan masukan dan saran, baik itu dari sesama aparat desa, tokoh masyarakat, apakah keputusan yang di ambil ini sudah benar dan memang untuk kepentingan bersama, dikarenakan kepala desa juga manusia terkadang ada hal yang terlupakan atau saya tidak menampik ada salah dan sebagainya yang tidak sesuai, dengan adanya saran dan masukan tentu menjadi pengingat saya dalam mengambil keputusan dengan benar dan sesuai..” (Hasil wawancara 20 April 2020).

Dari wawancara diatas menyatakan bahwasannya keputusan yang diambil oleh kepala Desa Kambuno, melakukan diskusi sebelum mengambil keputusan, baik itu berdiskusi dan mendengarkan saran dan masukan dari aparat desa maupun masyarakat terkait dengan keputusan yang hendak akan diputuskan oleh kepala desa Kambuno. Kemudian selanjutnya dilakukan juga wawancara bersama SN selaku Sekertaris desa Kambuno yang mengatakan bahwasanya:

“...iye ada beberapa keputusan yang memang agak besar dipertimbangkan baik itu saran dari pegawai desa, maupun masyarakat, tapi kalau keputusan keputusan ya yang biasa sekiranya pak kades bisa handle lah, karena keputusan kan memang harus sigap dan cepat..”  
(Hasil wawancara 20 April 2020)

Dari wawancara diatas menyatakan bahwasannya tidak semua keputusan yang diputuskan oleh kepala desa kambuno melibatkan saran dan masukan dari staf pegawai, namun untuk keputusan yang berat terkait dengan kepentingan khalayak tentu ada pertimbangan dari saran dan masukan yang diberikan baik itu pegawai staf desa kambuno ataupun masyarakat kambuno itu sendiri. Selanjutnya lagi dilakukan wawancara bersama MDN selaku staf kasi pemerintahan desa Kambuno mengatakan bahwa:

“..iye dek, memang kita biasa melakukan pertemuan internal dengan bapak kepala desa, biasanya menyangkut mengenai keputusan mengenai kegiatan kita lakukan musyawarah kita berikan masukan kepada bapak kepala desa, namun kembali lagi pada keputusan berada penuh ditangan bapak kepala desa, kami ini hanya memberikan sedikit saran kalau diterima alhamdulillah kalau tidak juga tidak apa, dan sejauh ini diskusi dan biasa kami lakukan..” (Hasil wawancara 21 April 2020)

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya kepala desa bersama staf desanya melakukan diskusi musyawarah sebelum melaksanakan kegiatan, mendengarkan arahan dan memberikan saran dan masukan kepada kepala desa,

tekait keputusan yang diambil oleh kepala desa adalah hak yang dimiliki sepenuhnya oleh kepala Desa. kemudian selanjutnya dilakukan lagi wawancara bersama HFD selaku ketua BPD desa Kambuno mengatakan bahwa:

“...bapak kepala desa kita ini yang sekarang senang melakukan musyawarah baik itu dengan masyarakat maupun anggotanya dikantor, bahkan komunikasi ke BPD juga tidak ada masalah, kepala desa ini menerima saran dan masukan sehingga kami juga masyarakat senang dengan beliau...” (Hasil wawancara 20 April 2020).

Dari kutipan wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya kepala desa Kambuno ini senang berdiskusi dan melakukan musyawarah bersama masyarakat dan staf pegawai desa dengan demikian hal tersebut membuat masyarakat menjadi aktif dalam memberikan saran dan masukan terhadap kepemimpinan kepala desa Kambuno. Kemudian juga dilakukan beberapa wawancara bersama masyarakat terkait hal tersebut, salah satunya yakni NA selaku masyarakat desa kambuno yang menyatakan :

“untuk diskusi dengan masyarakat mendengarkan saran dari masyarakat pak desa cukup aktif setau saya..”(Hasil wawancara 1 Mei 2020).

Dari wawancara diatas menyatakan bahwasannya masyarakat menilai kepala desa kambuno aktif dalam melakukan diskusi kepada masyarakat, dan mendengarkan saran dan masukan dari masyarakat. Dari hasil kutipan wawancara diatas secara keseluruhan pada indikator kepemimpinan direktif terkait mengenai penerimaan masukan kepala desa terhadap masyarakat dan pegawainya dapat disimpulkan yakni baik, dikarenakan kepala desa kambuno aktif melakukan diskusi dan musyawarah terkait keputusan khalayak dan memberikan kesempatan kepada semua orang untuk memberikan saran dan masukan terhadap pertimbangan keputusan yang akan dilaksanakan.

- b) Kepemimpinan Direktif terkait dengan kesempatan oleh kepala desa dalam memberikan saran dan masukan dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba. Peneliti kemudian melakukan wawancara bersama SYS selaku Kepala Desa Kambuno mengatakan bahwasannya :

“...iya tentu pasti diberikan kesempatan untuk berbicara, memberikan pendapat, saran dan masukan. Karena saya suka berdiskusi dengan staf ataupun masyarakat. Dan juga sekiranya hak berbicara kan hak semua orang kita tidak boleh motong haknya orang dengan tidak memberikan kesempatan untuk bicara atau sekedar hanya memberikan saran dan pendapat...” (Hasil Wawancara 20 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas menyatakan bahwasannya kepala desa kambuno memberikan kesempatan kepada siapa saja untuk berbicara karena hal tersebut merupakan hak bagi semua orang untuk memberikan pendapat dan saran khususnya terkait pada pemerintah yang melayani publik. Kemudian selanjutnya dilakukan juga wawancara bersama SN selaku Sekertaris desa Kambuno yang mengatakan bahwasanya:

”...pak kades itu secara personal mudah bergaul dengan siapapun, kalau ada pertemuan, beliau selalu terbuka baik itu memberikan kesempatan kepada siapa saja, mau kami ini stafnya ataupun pertemuan bersama masyarakat..” (Hasil wawancara 1 Mei 2020)

Dari kutipan wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya kepala desa memberikan kesempatan berbicara pada setiap pertemuan yang dilakukan baik itu kepada staf pegawai desa maupun masyarakat yang terlibat langsung dalam pertemuan untuk menyuarkan pendapat. Selanjutnya lagi dilakukan wawancara bersama MHD selaku staf kasi pemerintahan desa Kambuno mengatakan bahwa:

“...alhamdulillah pak desa itu tidak pernah melarang-larang untuk memberikan pendapat, bahkan beliau sendiri yang bertanya ada tambahan saran dan masukan..” (Hasil wawancara 21 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas menyatakan bahwasannya kepala desa kambuno memberikan akses kepada siapapun untuk memberikan tanggapan dan saran sebelum mengambil keputusan. kemudian selanjutnya dilakukan lagi wawancara bersama HFD selaku ketua BPD desa Kambuno mengatakan bahwa:

“...kalau untuk itu saya akui pak kades itu orangnya terbuka, beliau orangnya komunikasinya lancar dan baik jadi kalau ada yang bilang pak kades tidak memberi kesempatan berbicara itu salah..” (Hasil wawancara 20 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas menyatakan bahwasannya kepala desa terbuka secara komunikasi sehingga kesempatan memberikan saran dan pendapat sangat baik. Kemudian juga dilakukan beberapa wawancara bersama masyarakat terkait hal tersebut, salah satunya yakni WG selaku masyarakat desa kambuno yang menyatakan :

“...untuk kesempatan memberikan pendapat semua orang memiliki kesempatan, masyarakat bahkan dengan mudah memberikan pendapat ke pak desa..” (Hasil wawancara 1 Mei 2020)

Dari kutipan wawancara diatas bahwasannya masyarakat dengan mudah memberikan pendapat dan opininya kepada kepala desa, sehingga kesempatan berbicara sangat baik. Jadi berdasarkan hasil wawancara keseluruhan pada indikator kepemimpinan direktif mengenai kesempatan oleh kepala desa dalam memberikan saran dan masukan dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba dapat disimpulkan dengan baik, dikarenakan kepala desa secara terbuka menerima

masuk dan opini baik itu dari pegawai staf desanya, bahkan masyarakat desa kambuno untuk berdiskusi dan membuka kesempatan kepada siapa saja untuk bertanya dan memberikan saran dan pendapatnya.

- c) Kepemimpinan Direktif terkait dengan kepuasan dan harapan para bawahannya dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba. Peneliti kemudian melakukan wawancara bersama SYS selaku Kepala Desa Kambuno mengatakan bahwasannya :

“...saya membangun komunikasi yang aktif dengan semua pegawai desa, disini saya menganggap tidak ada atasan dan bawahan kita sama, jadi sehubungan dengan tugas pegawai kalau memang ada yang cukup kesulitan mengerjakan tugas kita saling membantu sehingga kerja pegawai juga di desa kambuno ini tetap baik..” (Hasil wawancara 20 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas menyatakan bahwasannya kepala desa kambuno dalam membuat kepuasan dan harapan pada pelaksanaan tugas bawahannya yakni dengan membangun komunikasi yang aktif dan membangun kedekatan kepada bawahannya dalam melaksanakan tugas. Kemudian selanjutnya dilakukan juga wawancara bersama SN selaku Sekertaris desa Kambuno yang mengatakan bahwasanya:

“...kalau kepuasan pegawai saya secara pribadi alhamdulillah bekerja bersama dengan bapak kepala desa kita ini tidak ada masalah pada kepuasaannya karena bapak juga tidak terlalu tegang, kita dengan bapak kepala desa dengan semua staf disini cukup dekat jadi kalau ada pekerjaan yang ingin ditanyakan bisa ditanyakan langsung ke pak desa untuk harapan saya semoga kepala desa kambuno siapapun berikutnya ya bisa melakukan hal demikian juga..”(Hasil wawancara 21 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas menyatakan bahwasannya staf pegawai desa harapan dan kepuasannya dalam melaksanakan tugasnya tidak ada masalah terkait dengan kepemimpinan kepala desa kambuno kini, bahkan

harapan pegawai untuk kepala desa selanjutnya untuk tetap melakukan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, ataupun sesama bawahannya. Selanjutnya lagi dilakukan wawancara bersama MDN selaku staf kasi pemerintahan desa Kambuno mengatakan bahwa:

“...kepuasan dan harapan dalam melaksanakan tugas dari pak desa kalau untuk saya kepuasan tidak ada masalah, karena memang tugasnya kita sudah seperti itu melaksakan perintah atasan, kemudian juga harapan saya dengan kepemimpinan yang terbuka seperti ini oleh kepala desa berharap desa kambuno ini mampu ditiru oleh desa yang lainnya..” (Hasil wawancara 21 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya kepuasan dan harapan terkait kepala desa tidak ada masalah, dikarenakan sudah tugas dan kewajiban bawahan melaksanakan perintah atasan, kemudian untuk harapan pegawai berharap bahwasanya citra desa kambuno ini mampu ditiru oleh desa yang lainnya. kemudian selanjutnya dilakukan lagi wawancara bersama HFD selaku ketua BPD desa Kambuno mengatakan bahwa:

“...kalau untuk kepuasan dan harapan, saya tidak menilai dari segi pegawai karena saya ini diluar dari aparat desa, tapi sehubungan dengan kepuasan dan harapan saya kepada kepemimpinan kepala desa kita kali ini luar biasa, kita jauh meningkat dari yang sebelumnya, kemudian untuk harapan semoga kedepannya pemimpin-pemimpin seperti ini banyak dibutuhkan...” (Hasil wawancara 20 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya kepuasan terhadap kerja dan kepemimpinan kepala desa kambuno baik sehingga harapan gaya kepemimpinan ini mampu tercipta dan ditiru oleh pimpinan yang lain. Kemudian juga dilakukan beberapa wawancara bersama masyarakat terkait hal tersebut, salah satunya yakni IW selaku masyarakat desa kambuno yang menyatakan :

“...masyarakat senang dengan kepemimpinan bapak kepala desa saat ini menciptakan banyak perubahan yang jauh lebih baik, mampu mendorong masyarakat bekerja sama juga..” (Hasil wawancara 1 Mei 2020)

Dari hasil kutipan wawancara diatas menyatakan bahwasannya kepala desa disenangi oleh masyarakat dikarenakan kepemimpinan yang dilakukan memberikan perubahan yang signifikan dan besar terhadap desa kambuno sendiri. Dari kutipan wawancara pada indikator kepemimpinan direktif ini mengenai kepuasan dan harapan terhadap pelaksanaan tugas kepala desa kambuno terbilang baik dan memuaskan, serta harapan baik pegawai dan masyarakat terhadap kepemimpinan kepala desa kambuno dapat menjadi contoh dan ditiru oleh pemimpin yang lainnya dalam membangun daerahnya.

Jadi berdasarkan hasil wawancara keseluruhan pada indikator kepemimpinan direktif dapat disimpulkan bahwasannya kepala desa kambuno dalam melaksanakan tugas menerima aspirasi dari bawahannya serta masyarakat, kepala desa aktif dalam melakukan diskusi terbuka kepada pegawai staf serta masyarakat, kepala desa memberikan kesempatan sebesar-besarnya kepada seluruh pegawai dan masyarakat untuk memberikan saran dan masukan terhadap kepala desa.

Jadi berdasarkan hasil observasi Kepala desa kambuno membangun kedekatan kepada semua pegawai bawahannya untuk menjalin kerja sama yang baik antara atasan dan bawahan, kepuasan dan harapan terhadap pelaksanaan tugas kepala desa kambuno terbilang baik dan memuaskan, serta harapan baik pegawai dan masyarakat terhadap kepemimpinan kepala desa kambuno dapat menjadi contoh dan ditiru oleh pemimpin yang lainnya dalam membangun

daerahnya. Selanjutnya berdasarkan hasil observasi lapangan yang dilakukan oleh peneliti bahwasannya kepala desa kambuno memang aktif dalam melakukan musyawarah dan diskusi bersama masyarakat, kepala desa kambuno juga mengajak masyarakat untuk aktif memberikan saran kepada pemerintah desa sehingga masyarakat merasa berperan aktif dalam pembangunan desa.

## **2. Kepemimpinan Partisipatif**

Menurut House dalam Robbins (2006:448) kepemimpinan partisipatif adalah gaya kepemimpinan yang meminta dan menggunakan saran-saran bawahan dalam rangka mengambil keputusan. Luthans dalam Nawawi (2003:91) gaya kepemimpinan ini ditujukan dengan memberikan kesempatan pada anggota organisasi atau bawahan ikut serta dalam menetapkan tujuan, membuat keputusan dan mendiskripsikan perintah. Menurut pendapat tokoh-tokoh tersebut dalam gaya ini pemimpin cenderung meminta pendapat karyawan dan menggunakan saran serta gagasannya sebelum mengambil keputusan dan menggunakan metode karyawan tersebut terhadap pemecahan masalah dan mengambil keputusan tersebut jika dianggap sesuai oleh pemimpin. Selain itu pemimpin juga memberikan pada karyawan ikut serta dalam menetapkan tujuan, membuat keputusan dan mendiskripsikan perintah. Dengan indikator diatas adapun pertanyaan wawancara yang dilakukan peneliti kepada 5 narasumber yakni, Kepala Desa Kambuno, Sekertaris Desa Kambuno, Staff Desa Kambuno, Ketua BPD Desa Kambuno dan Masyarakat Desa Kambuno.

- a) Kepemimpinan Partisipatif terkait dengan kepala desa meminta saran dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba. Peneliti kemudian melakukan wawancara bersama SYS selaku Kepala Desa Kambuno mengatakan bahwasannya :

“...untuk kepemimpinan partisipatif yang saya pahami ini dimana sebuah pimpinan sebuah lembaga administrasi melibatkan bawahannya dalam mengambil keputusan, kalau ditanya apakah kepala desa kambuno ini melibatkan bawahannya dalam mengambil keputusan itu sudah jelas, karena dalam mengambil keputusan itu kepala desa harus melibatkan semua perangkat desa dan semua elemen desa dalam hal mengambil keputusan..” (Hasil wawancara 20 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya kepala desa kambuno, dalam mengambil keputusan tentu melibatkan semua perangkat dan elemen desa kambuno yang ada. Kemudian selanjutnya dilakukan juga wawancara bersama IW selaku Sekertaris desa Kambuno yang mengatakan bahwasanya:

“..menurut saya sebagai perangkat desa, memang pak desa kalau membuat keputusan yang cukup besar melibatkan aparat pegawai desa, tapi kan tidak perlu semua keputusan yang beliau buat harus dilibatkan, kalau memang keputusannya mudah tidak ada dampak yang besar ditimbulkan sekiranya bapak biasa keputusannya bisa langsung kita juga menjalankan perintah..” (Hasil wawancara 21 April 2020)

Dari hasil kutipan wawancara diatas menyatakan bahwasannya kepala desa kambuno memang dalam membuat keputusa melibatkan semua aparat staf desa, namun tidak semua keputusan pegawai desa harus terlibat ada beberapa keputusan yang mana pegawai aparat desa tidak perlu terlibat. Selanjutnya lagi dilakukan wawancara bersama MDN selaku staf kasi pemerintahan desa Kambuno mengatakan bahwa:

“..kepala desa sebelum mengambil keputusan memang ada diskusi kepada aparat desa, kalau memang keputusan yang besar tentu melibatkan semua bawahannya tapi kan ada juga keputusan yang tentu pakde tidak perlu melibatkan semuanya, atau hanya diskusi mungkin kepada satu dua staf demikian..” (Hasil wawancara 21 April 2020)

Dari hasil kutipan wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya pada saat pengambilan keputusan memang melibatkan semua bawahannya namun, tidak semua keputusan melibatkan bawahan keputusan yang tidak berdampak besar biasanya tidak memerlukan keterlibatan semua bawahan. kemudian selanjutnya dilakukan lagi wawancara bersama HFD selaku ketua BPD desa Kambuno mengatakan bahwa:

“...jangan dengan bawahan pak kades kalau ada keputusan untuk desa kambuno ini mengundang beberapa tokoh masyarakat yang dituakan dan melibatkan semua pihak pada pengambilan keputusannya..”(Hasil wawancara 20 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas diketahui kepala desa kambuno dalam mengambil keputusan melibatkan semua pihak baik itu bawahannya maupun tokoh masyarakat untuk melakukan musyawarah sebelum mengambil tindakan keputusan. Kemudian juga dilakukan beberapa wawancara bersama masyarakat terkait hal tersebut, salah satunya yakni WYD selaku masyarakat desa kambuno yang menyatakan :

“..Setau saya memang pak desa itu senang melakukan diskusi baik itu bersama bawahan maupun kepada masyarakat terkait dengan apapun itu pembangunan, atau kegiatan yang hendak dilaksanakan pak desa rajin melibatkan semua pihak..” (Hasil wawancara 1 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya kepala desa kambuno sering melibatkan semua pihak sebelum mengambil tindakan terhadap sebuah keputusan. Jadi berdasarkan kutipan wawancara pada

indikator kepemimpinan partisipatif terkait mengenai meminta saran dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala desa oleh Kepala Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba. Ini dapat disimpulkan bahwasannya kepala desa kambuno melibatkan semua aparat dan elemen desa kambuno baik itu anak muda, tokoh masyarakat dan tetua yang ada didesa kambuno.

- b) Kepemimpinan Partisipatif terkait dengan memberikan kesempatan pada bawahannya dalam membuat keputusan dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba. Peneliti kemudian melakukan wawancara bersama SYS selaku Kepala Desa Kambuno mengatakan bahwasannya :

“..kesempatan membuat keputusan ini disini bentuknya ya seperti tadi yang saya katakan, pada saat pengambilan keputusan kita buka diskusi bersama aparat, Cuma kalau untuk mengambil keputusan secara langsung tidak dek, bahkan kalau saya tidak ditempat untuk mengambil keputusan saja harus ada persetujuan dari saya sebagai kepala desa..”  
(Hasil 20 April september)

Dari kutipan wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya kesempatan bawahan dalam membuat keputusan ini bisa melalui diskusi dan musyawarah akan tetapi untuk pengambilan keputusan langsung tidak dilakukan dikarenakan semua keputusan harus berdasarkan persetujuan kepala desa. Kemudian selanjutnya dilakukan juga wawancara bersama SN selaku Sekertaris desa Kambuno yang mengatakan bahwasanya:

“..kalau untuk membuat keputusan secara langsung sekiranya tidak etis ya dek, kalau ada pak desa kemudian yang memberikan keputusan itu bawahan..” (Hasil wawancara 21 April 2020)

Dari wawancara diatas menyatakan bahwasannya bawahan diberikan kesempatan untuk melakukan dikusi dalam pengambilan keputusan tapi tidak

untuk membuat keputusan secara langsung dikarenakan untuk menghormati pemimpin. Selanjutnya lagi dilakukan wawancara bersama MDN selaku staf kasi pemerintahan desa Kambuno mengatakan bahwa:

“...kami juga sebagai bawahan harus tau diri masa kita mau buat keputusan sedangkan kepala desa ada ditempat, yang benar itu seperti tadi halnya kita musyawarah bersama baik itu pada pertemuan atau duduk bersama. Dan tidak serta merta kita bawahan mau buat keputusan...” (Hasil wawancara 21 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya sebagai bawahan harus sadar terhadap posisinya, bawahan selayaknya tidak boleh untuk membuat keputusan tanpa izin pimpinan, dan telah diberikan kesempatan untuk melakukan diskusi dan musyawarah memberikan aspirasi dan saran kepada kepala desa kambuno. kemudian selanjutnya dilakukan lagi wawancara bersama HFD selaku ketua BPD desa Kambuno mengatakan bahwa:

“...kalau menurut saya dek, tidak bolehlah bawahan membuat keputusan, apa gunanya kepala desa sebagai pimpinan kalau keputusan harus dibuat oleh bawahan, mereka boleh saja memberikan pendapat tapi tidak boleh ikut campur terhadap keputusan yang hendak diambil oleh kepala desa..” (Hasil wawancara 20 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya sebagai bawahan tidak boleh melakukan keputusan dikarenakan tugas dan fungsi pembuat keputusan adalah kepala desa. jika keputusan diambil oleh bawahan maka kepala desa tidak berguna lagi. Kemudian juga dilakukan beberapa wawancara bersama masyarakat terkait hal tersebut, salah satunya yakni NA selaku masyarakat desa kambuno yang menyatakan :

“...kalau untuk itu kurang tau dek, tapi sekiranya tidak mungkin kalau yang membuat keputusan itu bawahan, kan salah satu fungsi dan tugas kepala desa ini menjadi leader, menjadi contoh dan mengambil keputusan dek..” (Hasil wawancara 1 Mei 2020)

Dari kutipan wawancara diatas masyarakat tidak mengetahui apakah dalam membuat keputusan bawahan diperbolehkan, namun tetapi hal tersebut menyalahi tugas dan fungsi kepala desa sebagai pimpinan yang dipilih oleh masyarakat, Jadi berdasarkan kutipan hasil wawancara secara keseluruhan pada indikator kepemimpinan partisipatif bahwasanya bawahan tidak seharusnya melakukan tindakan pengambilan keputusan dikarenakan akan menyalahi aturan fungsi dan tugas kepala desa, sebagai bawahan pegawai staf desa memposisikan diri hanya sebagai pemberi saran, masukan dan kritikan terhadap keputusan-keputusan yang hendak dibuat.

- c) Kepemimpinan Partisipatif terkait dengan seperti apa kepala desa mengikut sertakan bawahan untuk mengikut sertakan bawahan pada pengambilan dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba. Peneliti kemudian melakukan wawancara bersama SYS selaku Kepala Desa Kambuno mengatakan bahwasannya :

“...itu tadi saya katakan dek, kita mengikut sertakan bawahan itu kita mengadakan pertemuan, sekaligus evaluasi kerja staf kemudian kita diskusi terkait dengan semuanya, saya itu senang kalau bawahan memberikan masukan dan kritikan semua kita tampung kemudian diperbaiki..” (Hasil wawancara 20 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas menyatakan bahwasannya kepala desa dalam mengikut sertakan bawahannya dalam pengambilan keputusan dengan musyawarah dan dikusi internal yang dilakukan oleh kepala desa dan staf. Kemudian selanjutnya dilakukan juga wawancara bersama SN selaku Sekertaris desa Kambuno yang mengatakan bahwasanya:

“...kita biasa dikumpulkan oleh pak desa untuk mengadakan pertemuan, nah disana kita terlibat diskusi memberikan pendapat masing-masing terkait keputusan yang akan diambil. Kalau diterima alhamdulillah kalau tidak biasanya ada perbaikan...” (Hasil wawancara 21 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas menyatakan bahwasannya dalam mengikut sertakan bawahan dalam pengambilan keputusan yakni dengan memberikan masukan dan saran pada saat pertemuan desa. Selanjutnya lagi dilakukan wawancara bersama MDN selaku staf kasi pemerintahan desa Kambuno mengatakan bahwa:

“...ikut sertanya kita ya alhamdulillah dikasi kesempatan sma kepala desa, sekiranya ini cukup sekalimi. Ditempat lain bagus kalau dikasi kesempatan ikut serta kita ini seharusnya bersyukur...” (Hasil wawancara 21 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas dapat diketahui bahwasanya kesempatan dalam mengikut sertakan bawahan dan pengambilan keputusan sudah cukup dan baik dikarenakan masih diberikan kesempatan untuk melibatkan bawahannya pada keputusan yang diambil. kemudian selanjutnya dilakukan lagi wawancara bersama HFD selaku ketua BPD desa Kambuno mengatakan bahwa :

“...sekiranya itu internal ya dek tapi saya juga tau kepala desa melibatkan semua bawahan dengan komunikasi dengan baik dan aktif..” (Hasil wawancara 20 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas dapat ketahu bahwasannya kepala desa melibatkan bawahannya dalam partisipasi mengambil keputusan dengan komunikasi yang baik dengan bawahannya. Kemudian juga dilakukan beberapa wawancara bersama masyarakat terkait hal tersebut, salah satunya yakni IW selaku masyarakat desa kambuno yang menyatakan :

“...saya kurang tau untuk itu dek karenakan itu lingkup aparat desa, pasti ada pembicaraan diantara mereka ada komunikasi yang terbentuk...”  
(Hasil wawancara 1 Mei 2020)

Dari hasil wawancara diatas menyatakan bahwasannya masyarakat diluar lingkup aparat desa tidak mengetahui seperti apa komunikasi yang terbentuk dilingkup desa, tapi dengan kepala desa yang aktif tentu akan memberikan komunikasi yang baik kepada bawahannya. Dari kutipan wawancara pada indikator kepemimpinan partisipatif terkait bagaimana kepala desa melibatkan bawahannya dalam memberikan kesempatan untuk berpartisipasi mengambil keputusan yakni dengan melibatkan bawahan melakukan pertemuan dan musyawarah sesama aparat desa.

Jadi berdasarkan hasil wawancara keseluruhan pada indikator kepemimpinan partisipatif dapat disimpulkan yakni bahwasannya kepala desa dalam mengambil keputusan tentu meminta saran dan masukan kepada bawahannya, dan untuk kesempatan pengambilan keputusan tidak dilakukan secara langsung oleh bawahan tetapi dengan melibatkan bawahan dengan memberikan pendapat dan sarannya merupakan sebuah partisipasi dalam membuat keputusan serta kepala desa dalam melibatkan bawahan yakni dengan cara musyawarah lingkup aparat desa dan pertemuan yang dilakukan oleh desa kambuno.

Untuk hasil observasi lapangan yang dilakukan oleh peneliti terkait dengan kepemimpinan partisipasi ini dengan sikap kepala desa yang komunikatif dan aktif kepada semua baik itu bawahannya kepala desa tidak menutup kemungkinan untuk meminta saran, namun untuk pengambilan

keputusan seluruhnya tetao berada di tangan kepala desa, serta kepala desa dalam hal ini melibatkan seluruh bawahannya pada pertemuan desa untuk saling menjaga hubungan antara bawahan dan atasan.

### **3. Kepemimpinan Suportif**

Menurut House dalam Robbins (2006:448) kepemimpinan suportif, yaitu kepemimpinan yang selalu bersedia menjelaskan segala permasalahan pada bawahan, mudah didekati dan memuaskan hati para karyawan. Winardi (2000:63) kepemimpinan suportif adalah pemimpin yang menciptakan suatu lingkungan kerja yang membantu mempertebal keinginan pada setiap pengikut untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin, bekerjasama dengan pihak lain, serta mengembangkan skillnya dan keinginannya sendiri.

Kepemimpinan suportif juga dikenal dengan istilah perilaku penyokong atau perhatian, dalam gaya ini pemimpin bersedia menjelaskan segala permasalahan pada bawahan, mudah didekati dan memuaskan kinerja para karyawan. dengan cara membimbing pengikut atau karyawan dengan sebaik-baiknya, menciptakan suatu lingkungan kerja yang membantu keinginan pada setiap pengikut untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin, bekerjasama dengan pihak lain, serta mengembangkan skillnya dan keinginannya sendiri.

Dengan indikator diatas adapun pertanyaan wawancara yang dilakukan peneliti kepada 5 narasumber yakni, Kepala Desa Kambuno, Sekertaris Desa Kambuno, Staff Desa Kambuno, Ketua BPD Desa Kambuno dan Masyarakat Desa Kambuno.

a) Kepemimpinan suportif terkait dengan kepala desa membangun kedekatan personal pada bawahannya dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba. Peneliti kemudian melakukan wawancara bersama SYS selaku Kepala Desa Kambuno mengatakan bahwasannya :

“...iya alhamdulillah, sebagai pemimpin yang baik memang seharusnya kita ini membangun kedekatan dengan teman-teman aparat desa, kami disini di kantor desa kambuno ini tidak ada atasan dan bawahan melainkan sama-sama aparat desa yang bekerja untuk masyarakat...”  
(Hasil Wawancara 20 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas dapat diketahui bahwasanya kepala desa kambuno membangun kedekatan personal antara atasan dan bawahan untuk berkerja sama dalam melaksanakan tugas sebagai aparat desa yang mengayomi masyarakat. Kemudian selanjutnya dilakukan juga wawancara bersama SN selaku Sekertaris desa Kambuno yang mengatakan bahwasanya:

“...kalau kedekatan personal pak kades semua bawahan disini dianggap seperti keluarga, jdi alhamdulillah kami dengan beliau itu kedekatannya sudah seperti keluarga..” (Hasil wawancara 21 April 2020)

Dari kutipan diatas dapat diketahui bahwasanya perlakuan kepala desa terhadap bawahannya baik, kedekatan dan staf dan kepala desa layaknya keluarga. Selanjutnya lagi dilakukan wawancara bersama MDN selaku staf kasi pemerintahan desa Kambuno mengatakan bahwa:

“... untuk kedekatan personal, ada pasti membangun kerja sama itu tidak gampang, pak desa orangnya supel aktif jadi untuk kedekatan dengan bawahan pasti terjalin dengan mudah, beliau juga orangnya sangat terbuka kita ini seperti bicara bukan dengan atasan melainkan teman saja...” (Hasil wawancara 21 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya kedekatan antara bawahan dan atasan pada desa kambuno ini terjalin dengan baik komunikasi tidak kaku antara atasan dan bawahan itu sendiri. kemudian selanjutnya dilakukan lagi wawancara bersama HFD selaku ketua BPD desa Kambuno mengatakan bahwa:

“...dari yang saya liat ya pasti ada apa lagi inikan kepala desa, bawahannya juga tidak seberapa, mereka santai saya melihat dari komunikasinya tidak ada batas, bicara ya seperti biasa tidak kaku dan teganglah...”(Hasil wawancara 20 April 2020)

Dari wawancara diatas diketahui bahwasannya kedekatan personal kepala desa kambuno dengan bawahannya aparat desa kambuno ini baik komunikasi lancar, tidak kaku dan tegang, dengan gaya komunikasi yang baik dan santai tentunya ada kedekatan yang baik antara bawahan dan atasan. Kemudian juga dilakukan beberapa wawancara bersama masyarakat terkait hal tersebut, salah satunya yakni NA selaku masyarakat desa kambuno yang menyatakan :

“...kalau dri yang saya liat kepala desa dan staf-stafnya mereka cukup kompak, saya tidak pernah liat ada yang bertengkar, kalau salah paham mungkin ada, Cuma tidak ada yang saya liat mereka istilahnya berkelahi lah ya...” (Hasil wawancara 1 Mei 2020)

Dari hasil kutipan wawancara diatas diketahui bahwas masyarakat menilai kedekatan antara pimpinan pada desa kambuno ini cukup kompak. Dari hasil kutipan wawancara pada indikator kepemimpinan suportif mengenai kedekatan personal antara kepala desa dan bawahannya dinilai cukup baik, kepala desa membangun kerja sama yang baik, dengan komunikasi yang aktif, serta pendekatan kekeluargaan yang baik.

b) Kepemimpinan suportif terkait dengan kepala desa mendukung dan menyokong bawahannya dalam melaksanakan tugas di desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba. Peneliti kemudian melakukan wawancara bersama SYS selaku Kepala Desa Kambuno mengatakan bahwasannya :

“...sekiranya memang sudah tugas saya sebagai kepala desa untuk mendukung semua kerja aparat desa, kalau ada kesulitan dalam bekerja kalau bisa dikerjakan bersama agar tidak mempersulit pasti dibantu...”  
(Hasil wawancara 20 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas bahwasannya kepala desa kambuno tentu harus mendukung dan menyokong bawahannya dalam melaksanakan tugasnya, jika ada kesulitan dalam bekerja tentu akan dibantu baik itu kepala desa maupun aparat lainnya. Kemudian selanjutnya dilakukan juga wawancara bersama SN selaku Sekertaris desa Kambuno yang mengatakan bahwasanya:

“...selama ini alhamdulillah mendukung kinerja kami, baik itu secara moral dan moril, dikarenakan kerja kita juga ini dari keputusan pak kades, jadi sudah sepatutnya beliau mendukung..” (Hasil wawancara 21 April 2020)

Dari hasil kutipan wawancara diatas ketahui bahwasannya kepala desa mendukung baik itu secara moral maupun moril dikarenakan kerja dari aparat desa berdasarkan keputusan dan program sebagai kepala desa. Selanjutnya lagi dilakukan wawancara bersama MDN selaku staf kasi pemerintahan desa Kambuno mengatakan bahwa:

“...sudah sepatutnya kepala desa mendukung kerja dan tugas bawahannya, jadi kalau ditanya apakah kepala desa mendukung iya tentu mendukung..” (Hasil wawancara 21 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya kepala desa Kambuno mendukung kerja dan tugas bawahannya dikarenakan sudah seharusnya pimpinan mendukung kinerja bawahannya. kemudian selanjutnya dilakukan lagi wawancara bersama HFD selaku ketua BPD desa Kambuno mengatakan bahwa:

“...dari yang saya ketahui ini pak desa ini selalu mensupport bawahannya dalam bekerja kalau kesusahan dibantu, kalau salah diarahkan, ditegur untuk tetap berada pada jalurnya, makanya kenapa pakde cukup dekat dengan bawahannya karena itu ada tugas dan kerja bawahannya mereka suport...” (Hasil wawancara 20 April 2020)

Dari hasil wawancara diatas bahwasannya kepala desa mensupport dan mendukung kerja dan tugas bawahannya, bahkan mengarahkan ketika tugas tidak sesuai dengan apa yang seharusnya dikerjakan. Kemudian juga dilakukan beberapa wawancara bersama masyarakat terkait hal tersebut, salah satunya yakni NA masyarakat desa kambuno yang menyatakan:

“...menurut saya sih mendukung ya karena kan tugas aparat desa kan perintah juga dari kepala desa sebenarnya, jadi kalau tidak didukung itu perlu dipertanyakan...” (Hasil wawancara 1 Mei 2020)

Dari wawancara diatas diketahui bahwasannya kerja dan tugas aparat desa dibuat oleh kepala desa oleh sebab itu kepala desa harus mendukung bawahannya. Jadi untuk wawancara keseluruhan pada indikator kepemimpinan suportif mengenai dukungan dan sokongan kepala desa terhadap bawahannya, yakni sangat mendukung kerja dan tugas dari aparat desa, dikarenakan sudah menjadi tugas kepala desa untuk mendukung bawahannya untuk mengerjakan tugas yang telah diberikan oleh kepala desa.

- c) Kepemimpinan suportif terkait dengan seperti apa kepala desa memberikan arahan dan bimbingan kepada bawahannya dalam melaksanakan tugas di desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba. Peneliti kemudian melakukan wawancara bersama SYS selaku Kepala Desa Kambuno mengatakan bahwasannya :

“...biasanya untuk tugaskan yang akan dijalankan kita beri arahan, penjelasan secara umum gambaran tugas, kemudian kalau memang sudah paham ada pengawasan kalau ada yang keliru tugas saya sebagai kepala desa tentu memberikan arahan kepada teman-teman aparat desa, kemudian di akhir kita ada evaluasi..” (Hasil wawancara 20 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas bahwasannya kepala desa kambuno dalam memberikan arahan dan bimbingan terhadap bawahannya yakni dengan memberikan penjelasan mengenai pekerjaan yang hendak dilakukan, kemudian adanya pengawasan dan kontrol dan terakhir pada evaluasi pekerjaan. Kemudian selanjutnya dilakukan juga wawancara bersama SN selaku Sekertaris desa Kambuno yang mengatakan bahwasanya:

“...kepala desa membimbing bawahannya dengan memberikan arahan, memberikan motivasi bekerja, aktif dalam melakukan pengawasan, dan beliau juga selalu bertanya ada yang tidak dimengerti atau tidak jelas, beliau banyak membantu kami sebagai aparat desa...” (Hasil wawancara 21 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas dapat ketahui bahwasannya kepala desa dalam memberikan bimbingan yakni dengan melakukan pengawasan kerja, pada saat terjadi kesulitan kepala desa sigap dalam memberikan bantuan dan penjelasan. Selanjutnya lagi dilakukan wawancara bersama MDN selaku staf kasi pemerintahan desa Kambuno mengatakan bahwa:

“...kalau untuk cara kepala desa dalam membimbing sekiranya dengan arahan yang jelas, perintah yang jelas, membimbing inikan mendampingi juga kerja dari teman-teman laporan kemudian dievaluasi...” (Hasil wawancara 21 April 2020)

Dari hasil kutipan wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya kepala desa kambuno dalam memberikan bimbingan yakni memberikan arahan yang jelas dan mendampingi kerja serta adanya evaluasi rutin yang dilakukan oleh kepala desa kambuno. kemudian selanjutnya dilakukan lagi wawancara bersama HFD selaku ketua BPD desa Kambuno mengatakan bahwa:

“...menurut saya kalau untuk membimbing bawahan sudah cukup kepala desa memberikan arahan disetiap pertemuan aparat desa, kemudian kepala desa ikut turut serta bekerja bersama sekiranya juga ikut sekalian membimbing kerja mengawasi..” (Hasil wawancara 20 April 2020)

Berdasarkan kutipan wawancara diatas bahwasannya kepala desa kambuno selalu memberikan arahan dan bimbingan pada setiap pertemuan yang dilakukan oleh seluruh aparat desa. Kemudian juga dilakukan beberapa wawancara bersama masyarakat terkait hal tersebut, salah satunya yakni WN selaku masyarakat desa kambuno yang menyatakan :

“...untuk itu saya kurang tau ya, dikarenakan itu yang tau antara kepala desa saja dengan aparat desa dan lingkungan sekitar desa...” (Hasil wawancara 1 Mei 2020)

Dari kutipan wawancara diatas diketahui bahwasannya masyarakat tidak mengetahui seperti apa dan bagaimana kepala desa membimbing dan mengarahkan bawahannya. Dari wawancara pada indikator suportif kepala desa kambuno untuk membimbing aparat desanya dalam melaksanakan tugas yakni dengan memberikan arahan yang jelas, pengawasan pada

pekerjaan aparat desa, dan evaluasi-evaluasi pada pekerjaan dari aparat desa. Jadi berdasarkan hasil wawancara keseluruhan pada indikator kepemimpinan suportif dapat disimpulkan bahwasannya kepala desa kambuno tentu membangun kedekatan personal kepada semua bawahannya untuk terlaksananya kerjasama yang baik pada sebuah instansi, kemudian juga kepala desa memberikan dukungan dan menyokong aparat desa dalam bekerja baik itu secara moral dan moril untuk menjaga kinerja pegawai desa agar tetap baik, serta dalam memberikan bimbingan kepala desa selalu memberikan arahan dan melaksanakan pengawasan dan evaluasi pada kinerja aparat desa kambuno.

Dari hasil observasi lapangan yang dilakukan oleh peneliti melihat bahwasanya kedekatan personal antara kepala desa terlihat dari komunikasi yang aktif dan luwes yang dilakukan, kepala desa juga selalu mendukung kerja dari bawahannya, dan selalu memberikan arahan serta motivasi dalam bekerja.

#### **4. Kepemimpinan Berorientasi Pada Prestasi**

Menurut House dalam Robbins (2006:448) kepemimpinan orientasi prestasi, yaitu kepemimpinan yang mengajukan tantangan yang menarik bagi bawahan dan merangsang untuk mencapai tujuan, serta melaksanakan dengan baik. Makin tinggi orientasi pemimpin akan prestasi, maka makin banyak bawahan yang percaya akan menghasilkan pelaksanaan kerja yang efektif. Menurut pendapat tokoh tersebut dalam gaya ini menetapkan tujuan yang menantang dan merangsang para karyawan, mengharapkan karyawan untuk

berprestasi setinggi mungkin, percaya pada kemampuan karyawan untuk mencapainya, dan terus menerus mencari peningkatan hasil karya atau kerja. Dengan indikator diatas adapun pertanyaan wawancara yang dilakukan peneliti kepada 5 narasumber yakni, Kepala Desa Kambuno, Sekertaris Desa Kambuno, Staff Desa Kambuno, Ketua BPD Desa Kambuno dan Masyarakat Desa Kambuno.

- a) Kepemimpinan Berorientasi Pada Prestasi mengenai kepala desa memberikan tantangan kepada bawahannya dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba. Peneliti kemudian melakukan wawancara bersama SYS selaku Kepala Desa Kambuno mengatakan bahwasannya :

“...tantangan disini itu bukan dalam artian menyulitkan ya melainkan aparat desa harus meningkatkan kualitasnya, ya memang benar adanya karena kita inikan hidup zaman semakin canggih, lingkungan sosial berubah dengan adanya globalisasi walaupun kita dikampung kita ini harus tetap bisa mengikuti arus perkembangan..” (Hasil wawancara 20 April 2020)

Dari hasil kutipan wawancara diatas dapat diketahui kepala desa memberikan tantangan kerja kepada bawahannya untuk mampu menambah kualitas sumber daya manusia, serta mampu mengikuti arus perkembangan jaman yang semakin maju. Kemudian selanjutnya dilakukan juga wawancara bersama SN selaku Sekertaris desa Kambuno yang mengatakan bahwasanya:

“...kalau untuk tantangan mungkin tidak ya, Cuma lebih tepatnya mungkin memperbaiki diri, belajar menambah wawasan aparat desa ya kami tentu dituntut untuk menambah wawasan dan keterampilan..” (Hasil wawancara 21 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas menyatakan kepala desa kambuno bukan orang yang keras untuk melakukan penekanan, melaikan kepala desa lebih senang bekerja bersama, menerima kritik dan saran. Sedangkan orang yang senang pada penekatan biasanya sulit menerima kritikan dan saran. Selanjutnya lagi dilakukan wawancara bersama MDN selaku staf kasi pemerintahan desa Kambuno mengatakan bahwa:

“...selama ini belum pernah ada bahasa penekanan dari pak desa, harus cepat selesai pekerjaan, harus begini harus begitu, pemimpin memang harus tegas untuk mencapai tujuan tapi kalau menekan tidakji dek..”  
(Hasil wawancara 21 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas dapat diketahui bahwasannya kepala desa tidak menekan bawahannya dalam mengerjakan tugasnya serta untuk mencapat tujuan dari kepala desa. kemudian selanjutnya dilakukan lagi wawancara bersama HFD selaku ketua BPD desa Kambuno mengatakan bahwa:

“...kepala desa ini saya liat aktif dalam partisipasi baik itu ke masyarakat ke bawahannya, tapi sejauh ini saya belum melihat kepala desa menekan bawahan untuk tujuan tertentu atau memaksa bekerja...” (Hasil wawancara 20 April 2020)

Dari kutipan wawancara diatas bahwasannya kepala desa aktif berpartisipasi kepada masyarakat dan bawahannya tapi tidak menekankan pada bawahannya untuk bekerja dengan paksaan. Kemudian juga dilakukan beberapa wawancara bersama masyarakat terkait hal tersebut, salah satunya yakni IW selaku masyarakat desa kambuno yang menyatakan:

“...kalau diluar kantor setau dan sepenghkatan saya pak desa orangnya baik, hangat tapi kalau dikantor saya kurang tau, bagaimana sikapnya ke bawahannya baikkah, atau keras termasuk menekan atau tidak itu saya tidak tau dek..”(Hasil wawancara 1 Mei 2020)

Dari wawancara diatas dinyatakan bahwasannya masyarakat melihat sosok kepala desa baik dan ramah terhadap semua orang tetapi masyarakat tidak mengetahui seperti apa kepala desa dalam memimpin bawahannya. Jadi berdasarkan hasil wawancara keseluruhan pada indikator berorientasi pada prestasi ini dapat disimpulkan bahwasannya kepala desa kambuno tidak menekan bawahannya untuk mencapai sebuah tujuan, melainkan saling membantu dan bekerja sama untuk menyelesaikan tugas serta mencapai tujuan yang diinginkan secara bersama.

- c) Kepemimpinan Berorientasi Pada Prestasi mengenai kepala desa mampu mempengaruhi, memotivasi, dan membangkitkan semangat untuk bekerja mencapai tujuan dalam bekerja. Peneliti kemudian melakukan wawancara bersama SYS selaku Kepala Desa Kambuno mengatakan bahwasannya :

“...sebagai pemimpin tentu kita khususnya saya ya sebagai kepala desa kambuno, harus bisa mempengaruhi bawahan untuk bekerja, memberikan motivasi dan semangat untuk bekerja kepada seluruh bawahan saya..”

Dari kutipan wawancara di atas menunjukkan bahwasanya kepala desa kambuno harus mampu untuk mempengaruhi bawahannya, memberikan motivasi serta membangkitkan semangat semua bawahannya untuk bekerja dan menyelesaikan tugas dan amanah dari masyarakat. Kemudian selanjutnya dilakukan juga wawancara bersama SN selaku Sekertaris desa Kambuno yang mengatakan bahwasanya:

Berdasarkan hasil observasi lapangan yang dilakukan oleh peneliti pada kepemimpinan kepala desa kambuno ini, kepala desa orang yang aktif dalam memberikan perubahan kepada desanya, mampu mempengaruhi anak muda masyarakat dan bawahannya bekerja dan maju, kepala desa kambuno bekerja dengan dukungan masyarakat dan bawahannya.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Dari penelitian diatas mengenai gaya kepemimpinan kepala desa kambuno bahwasannya peneliti memberikan kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Kepala desa kambuno dalam melaksanakan tugas menerima aspirasi dari bawahannya serta masyarakat, kepala desa aktif dalam melakukan diskusi terbuka kepada pegawai staf serta masyarakat, kepala desa memberikan kesempatan sebesar-besarnya kepada seluruh pegawai dan masyarakat untuk memberikan saran dan masukan terhadap kepala desa, serta kepala desa kambuno membangun kedekatan kepada semua pegawai bawahannya untuk menjalin kerja sama yang baik antara atasan dan bawahan, kepuasan dan harapan terhadap pelaksanaan tugas kepala desa kambuno terbilang baik dan memuaskan, serta harapan baik pegawai dan masyarakat terhadap kepemimpinan kepala desa kambuno dapat menjadi contoh dan ditiru oleh pemimpin yang lainnya dalam membangun daerahnya.
- 2) Kepemimpinan partisipatif dapat disimpulkan yakni bahwasannya kepala desa dalam mengambil keputusan tentu meminta saran dan masukan kepada bawahannya, dan untuk kesempatan pengambilan keputusan tidak dilakukan secara langsung oleh bawahan tetapi dengan melibatkan bawahan dengan memberikan pendapat dan sarannya merupakan sebuah partisipasi dalam membuat keputusan serta kepala desa dalam melibatkan

bawahan yakni dengan cara musyawarah lingkup aparat desa dan pertemuan yang dilakukan oleh desa kambuno.

- 3) Kepemimpinan suportif dapat disimpulkan bahwasannya kepala desa kambuno tentu membangun kedekatan personal kepada semua bawahannya untuk terlaksananya kerjasama yang baik pada sebuah instansi, kemudian juga kepala desa memberikan dukungan dan menyokong aparat desa dalam bekerja baik itu secara moral dan moril untuk menjaga kinerja pegawai desa agar tetap baik, serta dalam memberikan bimbingan kepala desa selalu memberikan arahan dan melaksanakan pengawasan dan evaluasi kinerja aparat desa kambuno.
- 4) Kepemimpinan berorientasi pada prestasi ini dapat disimpulkan bahwasannya kepala desa tidak secara langsung memberikan tantangan kepada bawahannya untuk meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugasnya melainkan memberikan dukungan meningkatkan kemampuan aparatnya, dan juga kepala desa kambuno tidak memberikan penekanan kepada bawahannya untuk bekerja, kepala desa mampu memberikan pengaruh dan motivasi untuk menjadi lebih baik dan maju.
- 5) Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala desa Kambuno Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumba yaitu kepemimpinan partisipatif saran dan masukan kepada bawahannya, dan untuk kesempatan pengambilan keputusan tidak dilakukan secara langsung oleh bawahan tetapi dengan melibatkan bawahan yakni dengan musyawarah lingkup aparat desa dan pertemuan yang dilakukan oleh desa kambuno.

## B. Saran

Setelah melakukan penelitian, dengan rendah hati penulis merasa perlu untuk memberikan saran-saran yang memberikan manfaat kepada semua pihak.

Adapun saran-saran yang ingin penulis kemukakan adalah sebagai berikut:

- 1) Kepala desa diharapkan memberikan pelatihan dalam meningkatkan kualitas kerja dan kemampuan bawahan dalam bekerja.
- 2) Kepala desa diharapkan melibatkan seluruh elemen pemerintah desa kambuno untuk aktif dan berpartisipasi dalam membangun desa kambuno
- 3) Kepala desa diharapkan memberikan dan menambah motivasi serta semangat kerja bawahannya untuk melaksanakan tugas dengan baik.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, K. Mujiati, N.W dan Sriathi.A.A. 2009. Perilaku Organisasi, Yogyakarta; Graha Ilmu.
- Baidan, B & Aziz.E. 2014 Etika islam dalam Berbisnis, Yogyakarta, Pustaka Pelajar
- Daniel,G.1996 Kecerdasan Emosional, terj. Hermaya, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Husaini, U.&Akbar,P.S Metodologi Penelitian Sosial, Jakarta: Bumi Aksara, 1996
- Moehariono. 2012. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Jakarta. PT Raja Grafindo Jakarta
- Nawawi, H. Hadari. 2003. Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Pasolong,H. 2013.Kepemimpinan Birokrasi. Bandung : CV.Alfabeta.
- Robbins, Stephen. P dan Coulter.M 2005. Manajemen. PT. Indeks Kelompok Media. Jakarta
- Sudarwan, D. 2004. Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif , dan R & D Cet. III Bandung: Alfabeta, 2007.
- Thoha, Miftah. 2011. Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya. Rajawali Pers. Jakarta
- Tjokroamidjojo, Bintoro. 1995. Pengantar Administrasi Pembangunan. LP3S. Jakarta
- Rivai,V. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan .PT.Raja Grafindo Persada: Jakarta
- Rivai, V&Bahtiar &Amar.B.R 2013. Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi, Jakarta; PT Raja Grafindo Persada.

## RIWAYAT HIDUP



**Fitriah Driani**, Lahir di Barugae Pada Tanggal 23 Maret 1993 anak kelima dari lima bersaudara dari pasangan Bapak Hafid dan Ibu Ruhana. Jenjang pendidikan, sebelumnya peneliti menempuh Sekolah Dasar di SDN 75 PETTUNGE dan Lulus pada Tahun 2006, kemudian melanjutkan Sekolah Menengah Pertama di MADRASAH TSANAWIYAH SWASTA BARUGAE dan Lulus pada Tahun 2009, kemudian melanjutkan Sekolah Menengah Atas di SMK NEGERI 1 SAMATURU dan Lulus pada Tahun 2014, dan terdaftar sebagai Mahasiswa Ilmu Administrasi Negara di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar pada tahun 2014, peneliti berhasil menyelesaikan skripsi sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S1) dengan judul “GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA KAMBUNO KECAMATAN BULUKUMPA KABUPATEN BULUKUMBA PERIODE 2016-2021”.