

KEPEMIMPINAN DI DESA UTAMA KECAMATAN CIJEUNGJING KABUPATEN CIAMIS

Randi Pebriana

Universitas Galuh Ciamis
E-mail : randipebriana015@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi Kepemimpinan Kepala Desa Utama Kecamatan Cijeungjing Kabupaten Ciamis belum optimal. Hal itu terlihat dari beberapa indikator masalah yaitu Kepala Desa belum mampu mendorong para bawahannya untuk bekerja dengan giat dan Pimpinan di Desa Utama kurang mampu mengarahkan bawahannya untuk terus maju dan berkembang. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Jumlah informan dalam penelitian ini adalah sebanyak 5 orang. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang dapat dilakukan meliputi observasi dan wawancara. Teknik pengolahan/analisis data dalam penelitian ini yaitu, reduksi data, penyajian data serta verifikasi. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa Kepemimpinan Kepala Desa Utama Kecamatan Cijeungjing Kabupaten Ciamis belum dilaksanakan secara optimal sesuai dengan lima dimensi fungsi kepemimpinan menurut Siagian (Pasolong, 2015:23) seperti: tidak adanya arahan pimpinan kepada bawahan mengenai pelaksanaan visi misi yang jelas sesuai dengan target, kurangnya perencanaan bersifat strategis dalam program kerja, Kepala desa kurang mempercayai ide gagasan saran serta nasehat yang diberikan bawahannya serta adanya ketakutan Kepala Desa dalam pencapaian tujuan apabila tidak sesuai dengan yang direncanakan secara pribadi. Untuk mengatasi hambatan-hambatan dilakukan upaya-upaya diantaranya pemimpin perlu mengarahkan, mendampingi serta memotivasi kepada bawahan agar bisa membantu menjalankan visi misi yang telah dibuatnya secara jelas, Kepala Desa perlu memberlakukan the right man on the right place yang disebut juga dengan menempatkan orang sesuai dengan keahliannya, Kepala Desa lebih menerapkan sistem kepercayaan kepada bawahannya dalam memberikan ide gagasan pendapat dan saran serta melakukan komitmen bersama untuk saling mempercayai diantara atasan dan para bawahannya.

Kata Kunci : *Kepemimpinan, Kepala Desa*

PENDAHULUAN

Kepala desa sebagai badan pelaksana kebijakan desa adalah orang pertama yang bergerak, menuntut, menggerakkan orang lain dan mempengaruhi masyarakat. Keberhasilan dan kegagalan program pada masyarakat sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala desa, yakni seberapa jauh kepala desa merencanakan, menggerakkan,

memotivasi, mengarahkan, komunikasi, pelaksana dalam mempengaruhi masyarakat untuk berkembang dan ikut berpartisipasi dalam program yang dijalankan untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan desa mempunyai pengaruh yang kuat terhadap atasannya serta kepada masyarakat. Konsep hubungan pemerintan desa kepada masyarakat berkembang dan maju, sehingga pewujudan kepemimpinan menjadi bersifar 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. Pemerintah 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.

Hal inilah yang ditunjukkan dalam kepemimpinan di Desa Utama yang merupakan salah satu desa di Kecamatan Cijungjing. Pemimpin desa dituntut untuk dapat menjadi motor penggerak pembangunan karena pemimpin kelurahan bersentuhan langsung dengan masyarakat sehingga akan lebih memahami keadaan dan kondisi masyarakat. Dari penjelasan tersebut dapat dikatakan bahwa kesempurnaan birokrasi tergantung dari kesempurnaan pemimpin negara

sehingga kualitas birokrasi kita tercermin dari kualitas pemimpin negara. Sedangkan pelayanan publik itu sendiri adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Efektivitas pelayanan akan meningkat seiring dengan peningkatan mutu pelayanan. Semakin tinggi mutu pelayanan bagi masyarakat, maka semakin tinggi pula kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Dengan demikian akan semakin tinggi pula peran serta masyarakat dalam kegiatan pelayanan.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti di kantor Kepala Desa Utama Kecamatan Cijungjing Kabupaten Ciamis terlihat bahwa pelaksanaan Kepemimpinan oleh Kepala Desa Utama Kecamatan Cijungjing Kabupaten Ciamis masih belum optimal, hal itu terlihat dari adanya indikator-indikator sebagai berikut:

1. Kepala Desa belum mampu mendorong para bawahannya untuk bekerja dengan giat, hal itu terlihat dari masih ada pegawai yang datang terlambat masuk kerja dari jam kerja yang ditentukan, bahkan meninggalkan kantor sebelum jam kerja berakhir.
2. Pimpinan di Desa Utama kurang mampu mengarahkan bawahannya

untuk terus maju dan berkembang. Hal tersebut dapat terlihat ketika beberapa pegawai atau perangkat Desa tidak mampu mengkomunikasikan pikiran, ide, perasaan serta keinginannya kepada Kepala Desa.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimana pelaksanaan Kepemimpinan oleh Kepala Desa Utama Kecamatan Cijeungjing Kabupaten Ciamis?

KAJIAN PUSTAKA

1. Kepemimpinan

Menurut Siagian (Pasolong, 2015:23) fungsi kepemimpinan adalah meliputi:

1. Pimpinan sebagai penentu arah
2. Pimpinan sebagai wakil dan juru bicara birokrasi
3. Pimpinan sebagai komunikator yang efektif
4. Pimpinan sebagai mediator
5. Pimpinan selaku integrator

Kartono (Pasolong, 2015:5) yaitu:

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Annas (2017:12) menyatakan bahwa:

Adanya ketidakcocokan secara tujuan menjadi faktor pertama lahirnya kegagalan kerjasama, selain itu kepercayaan dan rasa tanggung jawab

menjadi dasar utama dalam kerjasama, proses saling memahami dapat pula menjadi faktor pelengkap gagalnya proses kerjasama tersebut.

Nawai (Hutahean, 2021:5) menyebutkan bahwa ‘Pemimpin bisa melibatkan anggotanya dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya.’

Maxwell (Pasolong, 2015:12-13) mengatakan bahwa: ‘Pemimpin yang baik mampu menciptakan lingkungan yang tepat.’

Hutahean (2021:5) menyatakan bahwa:

Tidak hanya kecerdasan yang dibutuhkan, tetapi juga kemampuan menganalisa yang baik dan skill yang tidak dimiliki oleh rekan lainnya.

Ordway Tead (Kartono, 2010:44-47) mengemukakan beberapa sifat kepemimpinan, yaitu:

1. Keterampilan mengajar, pemimpin yang baik adalah seorang guru yang mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, mendorong, dan menggerakkan anak buahnya untuk berbuat sesuatu
2. Kepercayaan, keberhasilan seorang pemimpin pada umumnya didukung oleh kepercayaan bawahannya. Yaitu kepercayaan bahwa para anggota pasti dipimpin dengan baik, dipengaruhi secara positif, dan diarahkan pada saran-saran yang benar.

Ralph dan Lippit (Pasolong, 2015:46-47) mengatakan bahwa:

Semua kebijakan dirumuskan melalui musyawarah dan diputuskan

oleh kelompok, sedangkan pemimpin mendorong. Jack dan folkman (Hutahean, 2021:7) mengatakan bahwa:

Seorang pemimpin memikul tanggung jawab yang besar atas pekerjaan timnya. Itu artinya hubungan yang baik di lingkungan mereka harus tercipta dengan baik.

Hutahean (2021:11) menyatakan bahwa:

Seorang pemimpin juga disyaratkan untuk bersikap adil dan memiliki ketegasan dalam menegakan hukum. Semua jenis kejahatan baik kecil maupun besar akan ditimbangya secara adil.

2. Pemerintahan Desa

Soemantri (2010:7) berpendapat bahwa:

Pemerintahan desa terdiri dari Kepala Desa dan Perangkat Desa, sedangkan Perangkat Desa terdiri dari Sekretaris Desa dan perangkat desa lainnya, yaitu sekretariat desa, pelaksana teknis lapangan dan unsur kewilayahan, yang jumlahnya disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi sosial budaya setempat.

Menurut Awang (2010:22) bahwa:

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

METODE

Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian

deskriptif kualitatif dimana peneliti bermaksud untuk menggambarkan kejadian atau fenomena sesuai dengan apa yang terjadi dilapangan. Untuk teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi kepustakaan dan studi lapangan yang terdiri dari wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik pengolahan data/analisa data melalui reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan/verifikasi.

Fokus kajian dalam penelitian ini adalah berkaitan dengan pelaksanaan Kepemimpinan oleh Kepala Desa Utama Kecamatan Cijeungjing Kabupaten Ciamis yang difokuskan pada beberapa dimensi yang digunakan menurut Siagian (Pasolong, 2015:23) mengemukakan lima Fungsi kepemimpinan, yaitu: Pimpinan sebagai penentu arah, Pimpinan sebagai wakil dan juru bicara birokrasi, Pimpinan sebagai komunikator yang efektif, Pimpinan sebagai mediator serta Pimpinan selaku integrator. Penelitian ini dilaksanakan terhitung dari bulan Agustus 2021 sampai bulan September 2022 di Desa Utama Kecamatan Cijeungjing Kabupaten Ciamis.

Informan dalam penelitian ini sebanyak 5 orang terdiri dari Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kepala Urusan Keuangan, Kepala Urusan Perencanaan serta Kepala Seksi Kesejahteraan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Adapun untuk mengetahui kepemimpinan oleh Kepala Desa Utama Kecamatan Cijeungjing Kabupaten Ciamis dapat ditinjau dari teori menurut Siagian (Pasolong, 2015:23) mengemukakan lima Fungsi kepemimpinan, yaitu: Pimpinan sebagai penentu arah, Pimpinan sebagai wakil dan juru bicara birokrasi, Pimpinan sebagai komunikator yang efektif, Pimpinan sebagai mediator serta Pimpinan selaku integrator. Untuk penjelasan lebih lanjut diuraikan sebagai berikut:

1. **Pimpinan sebagai penentu arah**

Penentu arah dalam sebuah organisasi merupakan penentu berhasilnya semua sumber daya yang ada. Dengan adanya pemimpin yang mengarahkan pegawainya dengan baik tentunya pemimpin tersebut mampu menjadi pemimpin yang sesuai.

a. Pemimpin memiliki visi, misi, serta target organisasi yang jelas

Berdasarkan penelitian dilapangan dapat dianalisis bahwa Kepala Desa telah memiliki visi misi namun Kepala Desa belum mampu mendorong bawahannya untuk menjalankan visi-misi tersebut dengan baik. Hal ini terlihat dari adanya beberapa pegawai atau bawahannya yang belum mengetahui visi misi yang dibuat tersebut. Sehingga menjadikan visi-misi yang telah dibangun menjadi tidak berjalan.

Hal ini tidak sesuai dengan yang dikemukakan oleh Kartono (Pasolong, 2015:5) yaitu:

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Dengan demikian, hasil penelitian peneliti menunjukkan pemimpin belum cukup optimal dalam menjalankan visi misi serta target yang jelas. Hal ini terjadi karena pemimpin kurang mampu memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain. Dimana dengan adanya visi yang kuat akan menuntun menuju kepemimpinan yang sukses, karena pemimpin yang sukses merupakan kunci keberhasilan organisasi. Organisasi yang mampu melahirkan pemimpin-pemimpin dengan komitmen kuat, memiliki visi masa depan, dan mampu menyejahterakan seluruh anggotanya.

b. Pemimpin memiliki program kerja yang jelas

Berdasarkan penelitian dilapangan dapat dianalisis bahwa pemimpin kurang terlihat sigap dalam menjalankan program kerja seperti adanya penundaan pembuatan bank sampah. Hal ini menjadi penting untuk ditelaah kembali agar semua program kerja bisa tercapai sehingga dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja pemimpin dan bawahan yang ada di desa.

Hal ini tidak sesuai dengan yang dikemukakan oleh Robbinns (Wijono, 2018:18) menjelaskan bahwa: 'Fungsi manajemen terdiri atas perencanaan,

pengorganisasian, pergerakan, pengawasan dan pengarahan.

Dengan demikian, hasil penelitian peneliti menunjukkan bahwa pemimpin masih belum cukup optimal dalam membuat program kerja yang jelas. Hal ini karena tidak adanya pemanfaatan fungsi manajemen yang diterapkan oleh Kepala Desa. Sehingga program kerja yang dibuat oleh pemimpin tidak terealisasi dengan baik karena pula tidak adanya penyusunan kegiatan-kegiatan yang perlu dilakukan untuk melaksanakan perencanaan yang telah dibuat.

2. Pimpinan sebagai wakil dan juru bicara birokrasi

Pemimpin merupakan seseorang yang mempunyai kemampuan dalam mempengaruhi orang lain. Dimana pemimpin tentunya dalam mempengaruhi dan menjadi panutan bagi orang lain mengharuskan untuk mempunyai kemampuan dalam berbagai hal dan berbagai bidang. Dimana dalam berkomunikasi, pemimpin harus mampu menjadi wakil dan juru bicara birokrasi yang menjadi delegasi untuk bawahannya kepada semua pihak maupun organisasi lainnya.

a. Adanya hubungan kerjasama yang baik dengan organisasi lain

Berdasarkan penelitian dilapangan dapat dianalisis bahwa hubungan kerjasama yang baik dengan organisasi lain sudah terlihat cukup berjalan baik. Hal ini terlihat dari adanya agenda kegiatan di luar kantor Kepala Desa yaitu mendatangi rapat

koordinasi bersama Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan Lembaga Kemasyarakatan Desa (LKD).

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Annas (2017:12) menyatakan bahwa:

Adanya ketidakcocokan secara tujuan menjadi faktor pertama lahirnya kegagalan kerjasama, selain itu kepercayaan dan rasa tanggung jawab menjadi dasar utama dalam kerjasama, proses saling memahami dapat pula menjadi faktor pelengkap gagalnya proses kerjasama tersebut.

Dengan demikian, menunjukan bahwa hasil penelitian peneliti menunjukkan bahwa mengenai hubungan kerjasama yang baik dengan organisasi lain sudah cukup optimal. Hal ini dibuktikan dengan adanya kerjasama yang dilakukan oleh Kepala Desa bersama dengan pihak-pihak yang bersangkutan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh Kepala Desa utama bersama dengan bawahannya.

b. Adanya dukungan organisasi lain untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan

Berdasarkan penelitian dilapangan dapat dianalisis bahwa dukungan organisasi lain untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sudah terlihat cukup baik. Hal ini terlihat dari adanya dukungan dari masyarakat, pihak BPD dan LKD. Sehingga dengan adanya dukungan berbagai pihak mengenai kegiatan yang diadakan oleh Pemerintah Desa,

Kepala Desa mampu membuka saran dan pendapat dari berbagai pihak.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Rustandi (Wijaya et al, 2015:13) mengatakan bahwa:

Keahlian kemanusiaan berhubungan dengan kemampuan bekerja secara efektif dalam mempengaruhi dan mengajak anak buahnya untuk bekerjasama dengannya, serta kemampuan berhubungan secara efektif dengan organisasi atau perusahaan dan orang-orang berpengaruh diluar perusahaannya.

Dengan demikian, menunjukkan bahwa hasil penelitian mengenai adanya dukungan organisasi lain untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sudah cukup optimal. Hal ini dibuktikan dengan adanya kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi dan mengajak organisasi lain untuk bekerjasama. Sehingga dengan adanya hal tersebut dapat dikatakan bahwa adanya dukungan secara jelas dan gamblang dari berbagai pihak.

3. Pimpinan sebagai komunikator yang efektif

Pimpinan sebagai komunikator yang efektif merupakan salah satu keberhasilan pemimpin dalam masa jabatannya. Pada umumnya pemimpin haru mampu merangsang partisipasi orang-orang yang dipimpinya. Selain itu juga harus melakukan komunikasi baik komunikasi verbal maupun nonverbal.

a. Adanya koordinasi dengan perangkat desa dalam setiap pengambilan keputusan

Berdasarkan penelitian dilapangan dapat dianalisis bahwa koordinasi dengan perangkat desa dalam setiap pengambilan keputusan belum berjalan cukup baik. Hal ini terlihat dari tidak adanya keputusan yang diambil dari hasil diskusi ataupun koordinasi antara pimpinan dengan bawahannya berupa program kerja yang akan dilakukan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkannya.

Hal ini tidak sesuai dengan yang dikemukakan oleh Nawai (Hutahean, 2021:5) menyebutkan bahwa 'Pemimpin bisa melibatkan anggotanya dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya.'

Dengan demikian, menunjukkan bahwa hasil penelitian peneliti menunjukkan bahwa koordinasi dengan perangkat desa dalam setiap pengambilan keputusan masih belum optimal. Hal ini terbukti dengan masih kurangnya penglibatan bawahan dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala desa. Dalam hal ini partisipatif yang mencakup konsultasi, pengambilan keputusan bersama, membagi kekuasaan, desentralisasi dan manajemen yang demokratis tidak diterapkan oleh kepala desa sebagai gaya kepemimpinan yang partisipatif.

b. Adanya keterampilan pemimpin dalam menyampaikan pesan kepada bawahannya

Berdasarkan penelitian dilapangan dapat dianalisis bahwa

keterampilan pemimpin dalam menyampaikan pesan kepada bawahannya cukup terlihat baik. Hal ini terjadi ketika bawahan diberikan materi dan nasehat dari kepala desa berupa inti dari program kerja yang akan dibuat harus sesuai yang telah direncanakan. Sehingga bawahan akan mengerti apa yang atasannya dikatakan dengan jelas dan tidak bertele-tele.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Anggorowati et al (2021:15) menyatakan bahwa “Tiga elemen dalam berkomunikasi secara langsung (berhadapan) yaitu kata-kata, intonasi serta bahasa tubuh (*gesture*).”

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterampilan pemimpin dalam menyampaikan pesan kepada bawahannya sudah cukup optimal. Hal ini dibuktikan dengan penyampaian pesan yang dilakukan oleh bawahan tertata dengan baik dan tanpa adanya sikap membedakan terhadap semua bawahannya. Sehingga dengan adanya hal tersebut dapat menjadikan kesan cukup baik dari bawahan terhadap pemimpin.

c. Pesan yang disampaikan pemimpin tidak menimbulkan konflik diantara bawahan

Berdasarkan penelitian dilapangan dapat dianalisis bahwa pesan yang disampaikan pemimpin tidak menimbulkan konflik diantara bawahan sudah terlihat jelas. Hal ini dibuktikan dengan adanya penyampaian secara tenang dan

nyaman dari kepala desa kepada bawahannya dalam setiap berdiskusi.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Maxwell (Pasolong, 2015:12-13) mengatakan bahwa: ‘Pemimpin yang baik mampu menciptakan lingkungan yang tepat.’

Dengan demikian, menunjukkan bahwa hasil penelitian peneliti menunjukkan bahwa pemimpin tidak menimbulkan konflik terhadap bawahan ketika menyampaikan pesan sudah cukup optimal. Hal ini terbukti dengan adanya pemimpin yang cukup baik dalam membangun komunikasi bersama para bawahannya. Sehingga dengan adanya komunikasi yang efektif akan berdampak positif terhadap penilaian bawahan kepada pemimpinnya.

4. Pemimpin sebagai mediator

Pemimpin sebagai mediator dapat menyelesaikan suatu konflik yang timbul dalam suatu organisasi tanpa mengurangi pentingnya situasi konflik dalam hubungan keluar yang dihadapi dan diatasi.

a. Adanya kemampuan pemimpin dalam memahami setiap permasalahan yang terjadi diantara bawahan

Berdasarkan penelitian dilapangan dapat dianalisis bahwa kemampuan pemimpin dalam memahami setiap permasalahan yang terjadi diantara bawahan sudah terlihat cukup baik. Hal ini terlihat dari adanya pemimpin yang mampu mengkomunikasikan permasalahan yang terjadi dengan bawahannya untuk

segera diselesaikan. Adapun pemimpin tersebut memahami permasalahan berupa adanya konflik yang terjadi antara bawahan. Dengan adanya situasi tersebut maka pemimpin mampu menjadi mediator yang cukup baik.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Hutahean (2021:5) menyatakan bahwa “Tidak hanya kecerdasan yang dibutuhkan, tetapi juga kemampuan menganalisa yang baik dan skill yang tidak dimiliki oleh rekan lainnya.”

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan pemimpin dalam memahami setiap permasalahan yang terjadi diantara bawahan sudah cukup optimal. Hal ini terbukti dari adanya tindakan yang dilakukan oleh pemimpin untuk mengambil keputusan dalam menyelesaikan masalah yang terjadi diantara para bawahannya. Dimana dengan adanya diskusi secara langsung dengan orang-orang yang terlibat konflik maka akan menghasilkan suasana yang lebih baik.

b. Pemimpin mampu menyelesaikan konflik (pertikaian) yang terjadi diantara bawahan

Berdasarkan penelitian dilapangan dapat dianalisis bahwa pemimpin mampu menyelesaikan konflik (pertikaian) yang terjadi diantara bawahan sudah terlihat cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya campur tangan Kepala Desa sebagai penengah dalam masalah yang terjadi tersebut. Sehingga dengan adanya penengah diantara konflik dapat

membawa konflik terselesaikan dengan cepat.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Ordway Tead (Kartono, 2010:44-47) mengemukakan beberapa sifat kepemimpinan, yaitu:

1. Keterampilan mengajar, pemimpin yang baik adalah seorang guru yang mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, mendorong, dan menggerakkan anak buahnya untuk berbuat sesuatu
2. Kepercayaan, keberhasilan seorang pemimpin pada umumnya didukung oleh kepercayaan bawahannya. Yaitu kepercayaan bahwa para anggota pasti dipimpin dengan baik, dipengaruhi secara positif, dan diarahkan pada saran-saran yang benar.

Dengan demikian, menunjukkan bahwa hasil penelitian peneliti menunjukkan bahwa pemimpin mampu menyelesaikan konflik (pertikaian) yang terjadi diantara bawahan sudah cukup optimal. Hal ini dibuktikan dengan adanya kerjasama yang baik yang dilakukan oleh pemimpin kepada bawahannya dalam mempengaruhi hal-hal positif dengan cara mengarahkan, mendorong, memperbaiki berbagai hal yang masih dianggap kurang relevan dengan standarnya. Sehingga dengan adanya sikap pemimpin yang memberikan saran-saran yang benar maka bawahan akan menerapkan apa yang dikatakan baik oleh pemimpinnya.

5. Pimpinan selaku integrator

Pimpinan selaku integrator berfungsi sebagai penyatu dari berbagai individu dan kelompok yang berbeda pada pola pikir dan cara bertindak yang menuju pada tujuan bersama.

- a. Adanya kemampuan pemimpin dalam menyatukan persepsi kerja bawahan guna pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi

Berdasarkan penelitian dilapangan dapat dianalisis bahwa kemampuan pemimpin dalam menyatukan persepsi kerja bawahan guna pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi belum terlihat cukup baik. Hal ini terjadi karena adanya pemimpin yang kurang memberikan gambaran berbagai program kerja yang akan dilaksanakan bersama-sama. Sehingga berakibat pada tidak adanya motivasi bawahan untuk melanjutkan progres yang telah direncanakan sebelumnya.

Hal ini tidak sesuai dengan yang dikemukakan oleh Ralph dan Lippit (Pasolong, 2015:46-47) mengatakan bahwa 'Semua kebijakan dirumuskan melalui musyawarah dan diputuskan oleh kelompok, sedangkan pemimpin mendorong.'

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan pemimpin dalam menyatukan persepsi kerja bawahan guna pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi belum cukup optimal. Hal ini dibuktikan dengan kurangnya komitmen dalam tim

yang diarahkan oleh pemimpin mengenai persepsi kerja. Sehingga tujuan yang diharapkan terhambat oleh perbedaan-perbedaan persepsi antara pimpinan dengan para bawahannya. Dimana kebijakan menjadi hal penting dirumuskan untuk menjadikannya organisasi menjadi lebih berfungsi dengan baik. Tentunya peran pemimpin pula yang akan berpengaruh besar dalam sebuah organisasi.

- b. Pemimpin dapat menjadi pemersatu dalam pergaulan bawahan

Berdasarkan penelitian dilapangan dapat dianalisis bahwa pemimpin dapat menjadi pemersatu dalam pergaulan bawahan sudah terlihat cukup baik. Hal ini pun terlihat dari adanya agenda yang dilakukan berupa evaluasi rutin bulanan yang dihadiri oleh Kepala Desa dengan para bawahannya yang membahas mengenai hal-hal yang bersifat sensitif untuk kemajuan Desa. Sehingga tentunya pemimpin menjadi lebih percaya dengan para bawahannya ketika bawahannya mengikuti apa yang diperintahkan.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Jack dan folkman (Hutahean, 2021:7) mengatakan bahwa:

Seorang pemimpin memikul tanggung jawab yang besar atas pekerjaan timnya. Itu artinya hubungan yang baik di lingkungan mereka harus tercipta dengan baik.

Dengan demikian, menunjukan bahwa hasil penelitian peneliti

menunjukkan bahwa pemimpin dapat menjadi pemersatu dalam pergaulan bawahan sudah cukup baik. Hal ini terbukti dari hubungan pemimpin dan bawahan terjalin dengan baik. Hal ini menjadi salah satu keberhasilan pemimpin dalam meningkatkan level *leadership* seorang pemimpin. Kedekatan yang dilakukan oleh pemimpin kepada semua bawahan dapat menjadi role model bagi bawahannya, yang mampu merangkul memperdulikan menjadi teladan atau contoh bagi yang dipimpinnya.

c. Pemimpin bersikap adil dalam memperlakukan bawahan

Berdasarkan penelitian dilapangan dapat dianalisis bahwa pemimpin bersikap adil dalam memperlakukan bawahan sudah terlihat cukup baik. Hal ini terlihat dari adanya masalah yang terjadi pada beberapa bawahan, pemimpin selalu menjadi penengah untuk menyelesaikan masalahnya. Sehingga sikap adil yang dilakukan pemimpin menjadi contoh untuk semua bawahannya.

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Hutahean (2021:11) menyatakan bahwa:

Seorang pemimpin juga disyaratkan untuk bersikap adil dan memiliki ketegasan dalam menegakan hukum. Semua jenis kejahatan baik kecil maupun besar akan ditimbangya secara adil.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin bersikap adil dalam memperlakukan bawahan sudah cukup

optimal. Hal ini dibuktikan dengan adanya perlakuan pemimpin yang bersikap adil terhadap semua bawahan. Dimana perlakuan adil dalam sebuah organisasi memang sangat diperlukan agar tidak ada diskriminasi antara sesama bawahan. Tentunya semua bisa dapat perlakuan, kesempatan dan penghargaan yang sama.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Kepemimpinan Kepala Desa Utama Kecamatan Cijeungjing Kabupaten Ciamis belum berjalan dengan optimal, Hal ini dikarenakan masih adanya beberapa hambatan-hambatan pada indikator yang belum efektif, seperti tidak adanya arahan pimpinan kepada bawahan mengenai pelaksanaan visi misi yang jelas sesuai dengan target, kurangnya perencanaan bersifat strategis dalam program kerja, Kepala desa kurang mempercayai ide gagasan saran serta nasehat yang diberikan bawahannya serta adanya ketakutan Kepala Desa dalam pencapaian tujuan apabila tidak sesuai dengan yang direncanakan secara pribadi.

Untuk mengatasi hambatan-hambatan diatas maka upaya yang sudah dilakukan pemimpin yaitu mengarahkan, mendampingi serta memotivasi kepada bawahan agar bisa membantu menjalankan visi misi yang telah dibuatnya secara jelas, Kepala Desa juga berupaya untuk memberlakukan *the right man on the right place* yang disebut juga dengan menempatkan orang sesuai dengan

keahliannya. Selanjutnya Kepala Desa lebih menerapkan sistem kepercayaan kepada bawahannya dalam memberikan ide gagasan pendapat dan saran serta melakukan komitmen bersama untuk saling mempercayai diantara atasan dan para bawahannya.

DAFTAR PUSTAKA

Annas. 2017. *Interaksi Pengambilan Keputusan dan Evaluasi Kebijakan*. Makassar: Celebes Media Perkasa.

Awang, Azam. 2010. *Implementasi Pemberdayaan Pemerintahan Desa*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Hutahean. 2021. *Teori Kepemimpinan*. Malang: Ahlimedia Press.

Kartono, Kartini. 2013. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Pasolong, H. (2015). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.

Purnomo, Joko. 2016. *Penyelenggaraan Pemerintah Desa*. Yogyakarta: Infest.

Soemantri, Bambang Trisantoso. 2010. *Pedoman Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*. Bandung : Fokusmedia.

Ariani, Novi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada PT. PP London Sumatera Indonesia, Tbk Wilayah Bulukumba*. Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.