

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis

Dari tahun 1628 sampai awal tahun 1800 nama Bangbayang sebagai desa belum tercatat dalam arsip kolonial namun dapat diyakini bahwa Bangbayang telah berkembang dan berada di bawah Kawali. Pada tahun 1857 Desa Bangbayang dan Cieurih masih merupakan desa yang terpisah. Pada tahun 1907, terbit Staatsblad No. 212 tahun 1907 yang berdampak digabungkannya Desa Bangbayang menjadi bagian dari Desa Cieurih.

Sejak tahun 1907 mulai tercatat nama beberapa kepala Desa Cieurih yang telah digabung dengan Bangbayang. Pada tanggal 23 Agustus 1982, Bangbayang menjadi desa terpisah dari Cieurih berdasarkan Keputusan Gubernur Jawa Barat Nomor 125.1/Pem-01-KPTS.1982 pada masa kepemimpinan Bapak Zaenal Muchtar yang menjabat sampai tahun 1984.

Berdasarkan hal diatas maka periodisasi perjalanan Desa Bangbayang mengacu pada sumber lisan, cikal bakal Desa Bangbayang adalah Kademangan Pasir Tangkil yang eksis pada tahun 1628. Bila merujuk pada sumber peta Versteeg, nama Bangbayang sebagai desa mulai tertera dalam peta kolonial tahun 1857 dan eksis sebagai desa mandiri sampai tahun 1907 dibawah Distrik Kawali. Penggabungan Desa Bangbayang menjadi bagian dari Desa Cieurih terjadi tahun

1907 sampai tahun 1983. Dan sejak 30 November 1983 hingga sekarang, Bangbayang dipisahkan dari Desa Cieurih dan kembali menjadi desa mandiri.

Berdasarkan profil Desa Bangbayang, nama Bangbayang ditetapkan berdasarkan Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Jawa Barat tentang Perubahan Nama-nama Desa di Wilayah Kabupaten Daerah Tingkat II Ciamis dan Lebak pada tanggal 30 November 1983. Sejak itulah nama desa yang semula Cieurih dimekarkan menjadi dua yaitu Cieurih dan Bangbayang. Mengenai penetapan batas wilayah merujuk pada Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 146.1/2562/PUOD tanggal 10 Juli 1981, tentang 2 Penggantian nama dan perubahan batas wilayah Desa/Kelurahan.

Adapun nama-nama kepala desa yang pernah menjabat dari sejak Bangbayang masih termasuk dalam wilayah pemerintahan desa :

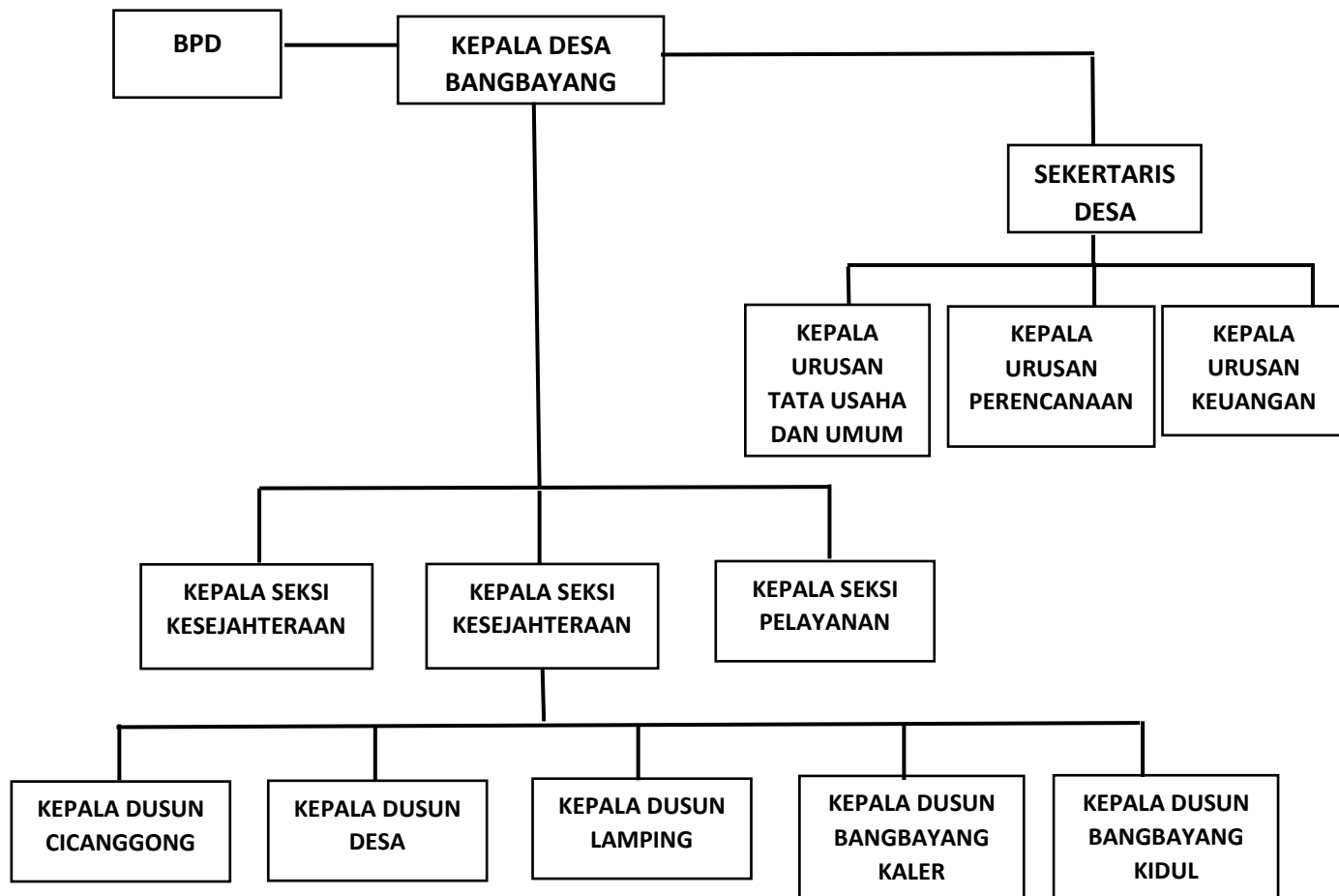
Tabel 4.1
Nama Kepala Desa Sebelum dan Sesudah Berdirinya
Desa Bangbayang Sampai Sekarang

NO	NAMA KEPALA DESA	PERIODE	KET
1.	Sawon	1912	
2.	H. Sultoni	-	
3.	Hasbullah	-	
4.	Kuraeji	-1950	
5.	Sobari	1951-1952	
6.	Eman	1953-1954	

7.	H. Sanusi	1954-1963	
8.	A. Haerudin	1964-1973	
9.	Zaenal Muchtar	1974-1984	
10.	U. Sanusiprawira	1984-1994	
11.	Zaenal Mukhtar	1995-2001	
12.	Amir Hidayat	2002-2005	
13.	Holis Darmawan	2005-2008	
14.	Erna Rosmadia	2008-2009	Pjs
15.	Nana Sobana	2009-2010	Pjs
16.	Rudi Hendra	2010-2016	
17.	Endang Kiswaandi	2016-2022	
18.	Asep Riky Darmawan	2022-2028	

4.1.2 Struktur Organisasi Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis

STRUKTUR ORGANISASI PEMERINTAH DESA BANGBAYANG



4.1.3 Visi dan Misi Pemerintah Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis

A. Visi

Visi pembangunan jangka menengah Desa Bangbayang Tahun 2022-2028 merupakan penjabaran dari visi Desa terpilih serta mennjadi dasar perumusan prioritas pembangunan Desa Bangbayang, pernyataan visi Desa Bangbayang

periode 2022-2028 menjadi arah bagi pembangunan sampai dengan 6 (enam) tahun mendatang.

Berbagai kebijakan pembangunan jangka menengah desa sampai dengan Tahun 2028 difokuskan untuk mewujudkan visi tersebut.

Adapun visi pembangunan jangka menengah Desa Bangbayang Tahun 2022-2028 adalah :

***“TERWUJUDNYA DESA BANGBAYANG YANG MAJU DAN MANDIRI
MELALUI TATA KELOLA PEMERINTAHAN YANG BAIK”***

Makna yang terkandung :

Mewujudkan Masyarakat Desa Bangbayang Memiliki Kemajuan dan Kemandirian Ekonomi, Budaya, Agama yang Terstruktur dan Terorganisasi dengan diberikannya Kebijakan Pemerintahan Desa yang Bersih Jujur dan Adil.

B. Misi

1. Membangun Tata Kerja Pemerintahan yang Bersih Serta Meningkatkan Pelayanan cepat dan tepat terhadap seluruh lapisan masyarakat.
2. Mengoptimalkan BUMDes Melalui UMKM Kreatif Beserta Penunjangnya Sebagai Pilar Ekonomi Masyarakat Desa Bangbayang
3. Mengoptimalkan Peran Aktif Kepemudaan (Karang Taruna) dalam Pembangunan Desa di Bidang Agama, Seni, Budaya dan Olahraga
4. Mengoptimalkan Kegiatan Keagamaan Beserta Sarana dan Prasarannya

5. Menyediakan Sarana Olahraga dan Sarana Pengelolaan Limbah Pemukiman Warga Desa Bangbayang
6. Pemerataan Pembangunan Setiap Dusun di Desa Bangbayang
7. Memaksimalkan Pemberdayaan Potensi Desa dalam Meningkatkan Perekonomian Masyarakat.

4.1.4 Kedudukan Tugas dan Fungsi Pemerintahan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis

Adapun tugas pokok dan fungsi Pemerintah Desa adalah sebagai berikut:

1. **Kepala Desa**, merupakan pejabat pemerintah desa yang mempunyai wewenang, tugas dan kewajiban untuk menyelenggarakan pembangunan desa, pengembangan masyarakat desa, pemberdayaan masyarakat desa dan melaksanakan tugas dari pemerintah.

Untuk melaksanakan tugasnya maka kepala desa memiliki fungsi sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan pemerintahan Desa, seperti:
 1. Tata praja / penyelenggaraan pemerintahan;
 2. Penetapan peraturan di Desa;
 3. Pembinaan masalah pertahanan;
 4. Pembinaan ketentraman dan ketertiban;
 5. Melakukan upaya perlindungan masyarakat;
 6. Administrasi kependudukan; dan
 7. Penataan dan pengelolaan wilayah;
- b. Melaksanakan pembangunan, seperti;

1. Pembangunan sarana prasarana persesaan perdesaan;
 2. Pembangunan bidang Pendidikan; dan
 3. Pembangunan bidang Kesehatan.
- c. Pembinaan kemasyarakatan ,seperti,
1. Pembinaan pelaksanaan hak dan kewajiban masyarakat;
 2. Pembinaan partisipasi masyarakat;
 3. Pembinaan sosial budaya masyarakat;
 4. Pembinaan keagamaan ;dan
 5. Pembinaan ketenagakerjaan ,
- d. Pemberdayaan masyarakat, seperti:
1. Sosialisidan motivasi masyarkat di bidang budaya,
 2. Sosialisasi dan motivasi masyarakat di bidang ekonomi;
 3. Sosialisasi dan motivasi msyarakat di bidang politik;
 4. Sosialisasi dan motivasi masyarakat di bidang lingkungan hidup,
 5. Sosiaisasi dan motivasi masyarakat di bidang pemberdayaan keluarga;dan
 6. Sosialisasi dan motivasi masyarakat di bidang pemuda,olahraga,dan karag taruna,
- e. Menjaga hubungan kemitraan dengan Lembaga masyarakat dan Lembaga lainnya .
- f. Pelaksanaan tugas lain sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

2. **Sekretaris Desa**, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Desa, membantu kepala Desa dalam mempersiapkan dan melaksanakan pengelolaan administrasi Desa.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana yang dimaksud, maka sekretaris desa mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Melaksanakan urusan ketatausahaan, seperti:
 1. Tata naskah
 2. Pengundangan Peraturan Desa dalam Lembaran Desa
 3. Pengundangan Peraturan Kepala Desa dan Peraturan Bersama Kepala Desa dalam Berita Desa
 4. Administrasi surat menyurat, arsip, dan ekspedisi
- b. Melaksanakan urusan umum, seperti:
 1. Penataan administrasi perangkat desa
 2. Penyediaan prasarana perangkat desa dan kantor
 3. Penyiapan rapat
 4. Pengadministrasian dan inventarisasi asset
 5. Pengurusan perjalanan dinas
 6. Pelayanan umum
 7. Pembangunan, penataan dan pemeliharaan sarana dan prasarana Desa
- c. Melaksanakan urusan keuangan, seperti:
 1. Pengurusan administrasi keuangan
 2. Pengurusan administrasi sumber-sumber pendapatan dan pengeluaran
 3. Pengurusan verifikasi administrasi keuangan

4. Pengurusan administrasi penghasilan Kepala Desa, Perangkat Desa, BPD, dan Lembaga pemerintahan Desa lainnya
- d. Melaksanakan urusan perencanaan, seperti:
 1. Penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa
 2. Penginventarisir data-data dalam rangka pembangunan
 3. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi program
 4. Penyusunan laporan
- e. Mengkoordinasikan tugas-tugas seksi
- f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Kepala Desa sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Sekretaris Desa dibantu oleh 3 Kepala Urusan, yang bertugas membantu Sekretaris Desa dalam urusan pelayanan administrasi pendukung pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan diantaranya:

1. **Kaur Tata Usaha & Umum**, bertugas membantu Sekretaris Desa dalam urusan pelayanan administrasi pendukung pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan.

Kepala Urusan Tata Usaha dan Umum mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Pengelolaan tata naskah, administrasi surat menyurat, arsip, dan ekspedisi;
2. penataan administrasi perangkat desa;
3. penyediaan prasarana perangkat desa dan kantor;
4. penyiapan rapat;
5. pencatatan, pengadministrasian dan inventarisasi aset desa;

6. pengurusan perjalanan dinas;
7. pelayanan umum kesekretariatan;
8. pembangunan, penataan dan pemeliharaan sarana prasarana pemerintahan desa; dan
9. pelaksanaan tugas lain yang diberikan Sekretaris Desa sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

2. Kaur Perencanaan, Kepala Urusan Perencanaan bertugas membantu Sekretaris Desa dalam mengkoordinasikan urusan perencanaan.

Urusan Perencanaan mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Memfasilitasi tahapan dan administrasi perencanaan pembangunan desa;
2. Menginventarisir data-data dalam rangka pembangunan;
3. Melakukan monitoring dan evaluasi program;
4. Penyusunan laporan; dan
5. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Sekretaris Desa sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

3. Kaur Keuangan, Kepala Urusan Keuangan bertugas membantu Sekretaris Desa dalam melaksanakan urusan keuangan.

Urusan Keuangan mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Penyiapan bahan dan penyusun rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa;

2. Pengurusan administrasi keuangan;
 3. Pengurusan administrasi sumber-sumber pendapatan dan pengeluaran;
 4. Pengurusan verifikasi administrasi keuangan;
 5. Pengurusan administrasi penghasilan Kepala Desa, Perangkat Desa, BPD, dan lembaga pemerintahan desa lainnya; dan
- Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Sekretaris Desa sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

Kepala Seksi berkedudukan sebagai unsur pelaksana teknis, Kepala Seksi bertugas membantu Kepala Desa sebagai pelaksana tugas operasional. Ada 3 Kepala Seksi yaitu :

4. Kasi Pelayanan, bertanggung jawab kepada Kepala Desa, mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Melaksanakan manajemen tata praja/penyelenggaraan pemerintahan;
2. Menyusun rancangan regulasi desa;
3. Pembinaan masalah pertanahan;
4. Pembinaan ketenteraman dan ketertiban masyarakat;
5. Pembinaan politik;
6. Pelaksanaan upaya perlindungan masyarakat;
7. Pengelolaan administrasi kependudukan;
8. Penataan dan pengelolaan wilayah;
9. Pendataan dan pengelolaan Profil Desa; dan

10. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Kepala Desa sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

5. Kasi Kesejahteraan, bertanggung jawab kepada Kepala Desa , mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Melaksanakan pembangunan sarana prasarana perdesaan;
2. Fasilitasi dan pembangunan bidang pendidikan;
3. Fasilitasi dan pembangunan bidang kesehatan;
4. Fasilitasi dan pembangunan sarana prasarana keagamaan; dan
5. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Kepala Desa sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

6. Kasi Pelayanan, bertanggung jawab kepada Kepala Desa, mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Melaksanakan penyuluhan dan motivasi terhadap pelaksanaan hak dan kewajiban masyarakat.
2. Meningkatkan upaya partisipasi masyarakat.
3. Pelestarian nilai sosial budaya masyarakat.
4. Fasilitasi dan pembinaan keagamaan.
5. Melaksanakan pemberdayaan masyarakat dan keluarga.
6. Fasilitasi, pembinaan, motivasi masyarakat di bidang pemberdayaan perempuan, kesehatan, keluarga berencana, budaya, ekonomi, lingkungan hidup, kepemudaan dan olahraga.
7. Fasilitasi ketenagakerjaan dan transmigrasi.

8. Melaksanakan pelayanan perijinan, rekomendasi, surat-surat legalisasi dan keterangan; dan
9. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Kepala Desa sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

7. Kepala Dusun, berkedudukan berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Desa sebagai unsur satuan tugas kewilayahan, Kepala Dusun bertugas membantu Kepala Desa sebagai pelaksana kewilayahan.

Kepala Dusun mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Pembinaan ketenteraman dan ketertiban, pelaksanaan upaya perlindungan masyarakat, mobilitas kependudukan, dan penataan dan pengelolaan wilayah.
2. Mengkoordinasikan pelaksanaan pembangunan di wilayahnya.
3. Melaksanakan pembinaan kemasyarakatan dalam meningkatkan kemampuan dan kesadaran masyarakat dalam menjaga lingkungannya.
4. Melakukan upaya-upaya pemberdayaan masyarakat dalam menunjang kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan.
5. Pencatatan dan inventarisasi potensi dan sumber daya di wilayah kerjanya dan
6. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Kepala Desa sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

4.1.5 Karakteristik Informan

Informan dalam penelitian ini berjumlah 8 (delapan) orang, dengan beberapa aspek berkaitan dengan kinerja pemerintah desa dalam memberikan pelayanan

administrasi. Karakteristik informan dapat dilihat berdasarkan usia, tingkat pendidikan, jenis kelamin, dan pekerjaan/jabatan.

Adapun keadaan dan karakteristik dari subjek penelitian ini adalah usia.

Adapun usia mereka yaitu dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.2
Karakteristik Informan Berdasarkan Usia

No.	Rentang Usia	Jumlah
1.	30-40	3
2.	41-50	2
3.	51-60	1
4.	61-70	2
Jumlah		8

Sumber : Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan pada table 4.2 dapat diketahui bahwa informan sebanyak 3 orang berusia diantara 30-40 tahun, usia diantara 41-50 sebanyak 2 orang dan yang berusia 51-60 tahun sebanyak 1 orang, dan yang berusia 61-70 tahun sebanyak 2 orang. Berdasarkan tabel tersebut maka informan sudah berusia cukup matang sehingga dapat diasumsikan memiliki pengalaman yang baik dalam memberikan informasi dan pandangan mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Dalam Meningkatkan Pembangunan di Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis.

Untuk mengetahui jenis kelamin informan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.3

Karakteristik Informan Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah
1.	Laki-Laki	6
2.	Perempuan	2
Jumlah		8

Sumber : Hasil Penelitian 2026

Berdasarkan tabel 4.3 diatas dapat diketahui bahwa informan dalam penelitian ini berjumlah 8 orang, terdiri 6 orang laki-laki dan 2 orang perempuan. Dominasi informan berjenis kelamin laki-laki tidak mengurangi kualitas maupun relevansi informasi yang diperoleh terkait dengan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Dalam Meningkatkan Pembangunan di Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis.

Untuk mengetahui pendidikan terakhir informan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.4

Karakteristik Informan Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Pendidikan	Jumlah
1.	SD	-
2.	SLTP	1
3.	SLTA	6
4.	S1	1
Jumlah		8

Sumber : Hasil Penelitian 2026

Dari tabel 4.4 diatas dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan informan menunjukkan adanya keberagaman latar belakang pendidikan. Hal ini memberikan keberagaman latar belakang pendidikan. Hal ini memberikan kontribusi yang penting dalam menggambarkan persepsi yang bervariasi terhadap Gaya

Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Dalam Meningkatkan Pembangunan di Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis, sesuai dengan tingkat pemahaman dan sudut pandang masing-masing informan.

Selanjutnya dibawah ini adalah data informan menurut pekerjaan/jabatan.

Tabel 4.5

Karakteristik Informan Berdasarkan Tingkat Pekerjaan

No.	Jenis Pekerjaan/Jabatan	Jumlah
1.	Kepala Desa	1
2.	Sekertaris Desa	1
3.	Kaur Keuangan	1
4.	Kaur Perencanaan	1
5.	Kasi Pemerintahan	1
6.	Kepala Dusun Bangbayang Kidul	1
7.	Ketua BPD	1
8.	Ketua LPM	1
Jumlah		8

Sumber : Hasil Penelitian 2026

Dari tabel 4.5 diatas, dapat diketahui bahwa informan terdiri dari berbagai latar belakang jabatan dan peran dalam masyarakat. Satu orang merupakan Kepala desa, satu orang sekretaris desa, satu orang kaur keuangan, satu orang kaur perencanaan, satu orang kasi pemerintahan, satu orang kepala dusun bangbayang kidul, satu orang ketua BPD, satu orang ketua LPM. Keberagaman latar belakang ini memungkinkan diperolehnya informasi yang lebih komprehensif dan representatif dalam menilai Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Dalam Meningkatkan Pembangunan di Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis, sesuai dengan tingkat pemahaman dan sudut pandang masing-masing informan.

4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu memberikan pengaruh kepada bawahan atau masyarakat untuk mencapai tujuan bersama melalui motivasi, inspirasi, serta perubahan yang lebih baik. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian target organisasi, tetapi juga pada kemampuan seorang pemimpin dalam membangun hubungan, meningkatkan semangat kerja, serta mendorong perubahan sosial dalam pembangunan desa.

Dalam konteks pemerintahan desa, kepala desa memiliki peran penting sebagai pemimpin yang mampu menggerakkan masyarakat dalam mendukung pembangunan desa. Pembangunan desa tidak hanya berkaitan dengan pembangunan fisik, tetapi juga pembangunan sumber daya manusia, pemberdayaan masyarakat, serta peningkatan kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh. Oleh karena itu, kepala desa dituntut memiliki gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan positif bagi masyarakat desa.

Dalam penelitian ini ditemukan beberapa permasalahan terkait pembangunan desa, diantaranya pengambilan keputusan kepala desa yang dinilai cepat namun belum sepenuhnya didukung perencanaan yang matang, sehingga beberapa program pembangunan belum sesuai dengan kebutuhan prioritas masyarakat. Selain itu, kepala desa dinilai kurang memberikan apresiasi dan motivasi kepada perangkat desa yang berdampak pada menurunnya semangat kerja dalam pelaksanaan pembangunan desa. Permasalahan lainnya yaitu kurangnya pelatihan

bagi perangkat desa terutama dalam bidang digitalisasi pemerintahan desa, sehingga pengelolaan sistem informasi desa belum berjalan secara optimal.

Berdasarkan permasalahan tersebut, peneliti melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan transformasional kepala desa dalam meningkatkan pembangunan di desa. Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan transformasional kepala desa dalam meningkatkan pembangunan desa, peneliti menggunakan Teori kepemimpinan transformasional menurut Avolio dan Bass (1993) dalam Handoko (2024:70-71), yaitu sebagai berikut:

1. Kharismatik
2. Inspirasional
3. Stimulasi Intelektual
4. Perhatian Secara Individual

Untuk mengetahui bagaimana kenyataan di lapangan mengenai gaya kepemimpinan transformasional kepala desa dalam meningkatkan pembangunan di Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis, maka dilakukan wawancara dengan hasil sebagai berikut.

4.2.1 Kharismatik

Dimensi kharismatik dalam kepemimpinan transformasional menunjukkan kemampuan pemimpin dalam menjadi teladan, membangun kepercayaan, serta menciptakan pengaruh positif terhadap bawahan maupun masyarakat. Kepala desa yang memiliki sifat kharismatik akan menunjukkan kesesuaian antara ucapan dan tindakan sehingga mampu menumbuhkan rasa percaya dari perangkat desa dan

masyarakat. Selain itu, sikap disiplin dan etos kerja yang baik juga menjadi contoh bagi perangkat desa dalam melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan desa.

a. Kepala desa konsisten antara ucapan dan tindakan dalam proses perencanaan pembangunan.

Untuk mengetahui sejauh mana indikator ini dilaksanakan, maka dilakukan wawancara dengan tujuh orang responden dengan hasil sebagai berikut. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 1 (Kepala Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

”Terkait dengan pembangunan desa salah satunya memang masuk kepada visi misi kepala desa selama menjabat kebetulan salah satu visi misi pemerintah Desa Bangbayang pada tahun 2022 sampai 2030 nah itu salah satunya pemerataan pembangunan di tiap dusun, nah jadi pemerintah desa Bangbayang gencar kepada masyarakat mensosialisasikan bahwasanya mengajak untuk membangun desa bersama-sama jadi setiap tahun rata-rata di tiap dusun ada pemerataan pembangunan jadi itu salah satu acuan yang tadi visi misi bisa berjalan langsung dengan proses pembangunan yang ada di dusun”

Dari pemahaman informan ke-1 dapat dipahami bahwa kepala desa menjadikan visi dan misi sebagai pedoman dalam pembangunan desa melalui pemerataan pembangunan di setiap dusun serta melibatkan masyarakat dalam proses pembangunan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 2 (Sekertaris Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya konsisten soalnya saya melihat jika beliau merencanakan pasti sesuai terlaksana atau kalau tidak ada anggarannya pasti dilanjutkan kembali tahun depan”

Dari pemahaman informan ke-2 dapat dipahami bahwa kepala desa dinilai konsisten dalam merealisasikan program yang telah direncanakan meskipun terkendala anggaran.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 3 (Kaur Keuangan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Sesuai dengan Perencanaan dari awal sampai sekarang sudah terealisasi baik itu pembangunan sarpras sama operasional itu sudah sesuai dari awal “

Dari pemahaman informan ke-3 dapat dipahami bahwa pelaksanaan pembangunan dan operasional desa telah berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan sejak awal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 4 (Kaur Perencanaan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kalau menurut saya, pelaksanaan program selalu terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan”

Dari pemahaman informan ke-4 dapat dipahami bahwa pelaksanaan program atau kegiatan dinilai telah berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 5 (Kasi Pemerintahan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya sesuai dengan konsep yang disampaikan misalkan Kegiatannya A maka dilaksanakan juga kegiatannya A, Kalo Masalah

perencanaan itu kan ada musyawarah nah itu sesuai dengan perencanaan pada musyawarah yang ada masalah di tingkat bawah dan dibawa ke tingkat desa untuk mencari solusinya.”

Dari pemahaman informan ke-5 dapat di pahami bahwa kegiatan yang dilaksanakan pemerintah desa yang dianggap telah mengikuti hasil perencanaan dan kesepakatan yang dibahas sebelumnya melalui musyawarah dan perencanaan yang disusun berdasarkan kebutuhan serta permasalahan masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 6 (Kepala Dusun Bangbayang Kidul Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya bagus ada respon pembangunan lancar dan juga maju, untuk perencanaan kepala desa memang sesuai dengan fakta dan pembangunan dilaksanakan tetap ada dan juga berjalan.”

Dari pemahaman informan ke-6 dapat dipahami bahwa perencanaan kepala desa dinilai telah sesuai dengan kondisi dan juga kebutuhan dilapangan, sehingga pembangunan dapat berjalan dengan lancar serta menunjukkan adanya kemajuan dalam pelaksanaannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 7 (Ketua BPD Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Ya alhamdulillah setelah dilantik sampai hari ini ya menuruti atas saran ketua BPD atau yang lainnya. Tidak lepas apapun beliau selalu meminta izin dan sebagainya. Untuk ke masyarakat yang paling utama kepala desa Bangbayang yang sering keluar mengantar ada pasien dan yang lain sebagainya. Di pembangunan juga selalu memberikan saran bagaimana caranya semua rencana selalu dalam tidak lepas dari kesaksian atau dalam artian selalu ketua BPD dengan aparatatur pemerintah bangbayang kondusif tidak banyak masalah.”

Dari pemahaman informan ke-7 dapat dipahami bahwa kepemimpinan Kepala Desa Bangbayang dinilai berjalan dengan baik karena selalu menjalin komunikasi dan koordinasi dengan ketua BPD serta aparatur desa dalam setiap pengambilan keputusan. Selain itu, kepala desa juga menunjukkan kepedulian sosial kepada masyarakat dan berupaya menjaga kondisi pemerintahan desa tetap kondusif sehingga pelaksanaan pembangunan dapat berjalan lancar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 8 (Ketua LPM Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya cukup konsisten. Apa yang disampaikan dalam perencanaan biasanya diarahkan untuk dilaksanakan. Hanya saja kadang keputusan diambil cukup cepat, jadi perencanaannya masih perlu lebih matang, terutama dalam menentukan prioritas kebutuhan masyarakat.”

Dari pemahaman informan ke-8 dapat dipahami bahwa kepala desa sudah cukup konsisten antara ucapan dan tindakan. Namun, proses perencanaan masih perlu diperkuat agar keputusan yang diambil tidak hanya cepat, tetapi juga sesuai dengan prioritas masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan delapan informan, dapat disimpulkan bahwa Kepala Desa Bangbayang telah menunjukkan konsistensi antara ucapan dan tindakan dalam proses perencanaan pembangunan. Hal ini terlihat dari pelaksanaan pembangunan yang mengacu pada visi dan misi kepala desa, adanya pemerataan pembangunan di setiap dusun, serta realisasi program yang telah di susun melalui musyawarah desa. Meskipun terdapat kendala anggaran pada beberapa kegiatan, pemerintah desa tetap berupaya melanjutkan program tersebut pada tahun

berikutnya. Selain itu, kepala desa dinilai selalu menjalin komunikasi dan koordinasi dengan aparat desa maupun BPD sehingga pelaksanaan pembangunan dapat berjalan secara kondusif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan hasil observasi, terlihat bahwa pelaksanaan pembangunan di Desa Bangbayang telah sesuai dengan dokumen perencanaan desa. Hal ini dibuktikan dengan adanya pembangunan sarana dan prasarana yang tersebar di beberapa dusun sebagai bentuk pemerataan pembangunan. Selain itu, proses pembangunan juga dilaksanakan berdasarkan hasil musyawarah desa sehingga menunjukkan adanya keterlibatan masyarakat dalam menentukan prioritas pembangunan. Kondisi tersebut memperlihatkan adanya kesesuaian antara rencana yang telah ditetapkan dengan implementasi pembangunan di lapangan.

Hal ini sesuai dengan pendapat Kartono (2017:34) yang menyatakan bahwa

“kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, serta menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin yang efektif tidak hanya mampu memberikan perintah atau arahan, tetapi juga harus menjadi teladan melalui kesesuaian antara ucapan dan tindakan sehingga mampu memperoleh kepercayaan dari bawahannya.”

Berdasarkan teori tersebut, Kepala Desa Bangbayang telah menunjukkan kepemimpinan yang efektif karena mampu mewujudkan visi dan misi pembangunan ke dalam tindakan nyata melalui pelaksanaan program yang sesuai dengan hasil musyawarah desa, pemerataan pembangunan di setiap dusun, serta komitmen untuk merealisasikan program secara bertahap meskipun terdapat keterbatasan anggaran.

Dengan demikian, menunjukkan hasil penelitian bahwa Kepala Desa Bangbayang telah menunjukkan konsistensi antara ucapan dan tindakan dalam proses perencanaan pembangunan. Konsistensi tersebut tercermin dari kemampuan kepala desa dalam merealisasikan visi dan misi ke dalam berbagai program pembangunan yang disusun berdasarkan hasil musyawarah desa serta dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Meskipun terdapat beberapa program yang mengalami kendala akibat keterbatasan anggaran, kepala desa tetap berkomitmen untuk melanjutkan pelaksanaannya pada tahun berikutnya sebagai bentuk tanggung jawab terhadap rencana yang telah ditetapkan. Selain itu, kepala desa juga mampu menjalin komunikasi dan koordinasi yang baik dengan aparat desa, BPD, serta masyarakat sehingga setiap tahapan perencanaan dan pelaksanaan pembangunan dapat berjalan secara kondusif, transparan, dan partisipatif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepala desa tidak hanya menyampaikan rencana pembangunan sebagai bentuk komitmen, tetapi juga membuktikannya melalui tindakan nyata dalam pelaksanaan pembangunan desa. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala Desa Bangbayang telah mencerminkan pemimpin yang konsisten, mampu menggerakkan seluruh unsur pemerintahan desa dan masyarakat untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan pembangunan yang telah ditetapkan.

b. Kepala desa mampu menumbuhkan kepercayaan masyarakat dan perangkat desa.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai Kepala desa mampu menumbuhkan kepercayaan masyarakat dan perangkat desa dapat disampaikan sebagai berikut :

Berdasarkan wawancara dengan informan 1 (Kepala Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Yang pertama untuk kepada masyarakat yang jelas kita harus bisa hadir apapun kondisi masyarakat mau itu dalam musibah ataupun memang mau dalam pesta pora pemerintah desa selalu hadir, minimal kepala desa tidak hadir ada yang mewakili dari kepala dusun ataupun perangkat desa nah yang selanjutnya untuk membangun kepercayaan salah satunya kita selalu mempublikasikan kegiatan-kegiatan pembangunan maupun transparansi keuangan di desa. Selanjutnya memang bagaimana supaya aparatur pemerintah desa bisa kompak nah itu memang salah satunya bisa disebut resepnya ada di kepala desa jadi bagaimana kita menciptakan suasana kekeluargaan di dalam pemerintah desa supaya tidak canggung mungkin untuk profesionalitas tetap ada jabatan jabatan tertinggi sampai terendah tapi kita lebih mengutamakan azas kekeluargaan.”

Dari pemahaman informan ke-1 dapat dipahami bahwa dapat dipahami bahwa kepala desa membangun kepercayaan masyarakat melalui kehadiran dalam berbagai kegiatan kemasyarakatan, transparansi pembangunan dan keuangan desa, serta menciptakan kekompakan aparatur pemerintah desa dengan mengedepankan suasana kekeluargaan tanpa mengabaikan profesionalitas dalam menjalankan tugas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 2 (Sekertaris Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya, karena beliau selalu respons sikapnya misalkan masyarakat meminta bantuan beliau selalu turun langsung kelapangan jadi selalu tanggap langsung”

Dari pemahaman informan ke-2 dapat dipahami bahwa kepala desa dinilai memiliki sikap yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat dengan selalu

tanggap dan bersedia turun langsung ke lapangan ketika masyarakat membutuhkan bantuan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 3 (Kaur Keuangan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

”Mungkin untuk sikap adanya arahan mungkin dari kepala desa jadi ketika kepala desa menginstruksikan dengan tegas kita sebagai perangkat desa merealisasikan dengan sesuai anggaran dan sesuai perencanaan.”

Dari pemahaman informan ke-3 dapat dipahami bahwa kepala desa memberikan arahan dan instruksi yang tegas kepada perangkat desa sehingga pelaksanaan program dapat direalisasikan sesuai dengan perencanaan dan anggaran yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 4 (Kaur Perencanaan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Jadi kalau perencanaan itu misalnya rencana pembangunan langsung terealisasi jadi langsung dilaksanakan oleh kepala desa dengan anggaran dibuat papan nya ditempel di lokasi pembangunan”

Dari pemahaman informan ke-4 dapat dipahami bahwa kepala desa berupaya merealisasikan setiap perencanaan pembangunan secara langsung sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan serta menerapkan transparansi melalui pemasangan papan informasi pada lokasi pembangunan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 5 (Kasi Pemerintahan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kepala desa menunjukkan sikap yang terbuka dengan selalu menyampaikan informasi mengenai berbagai kegiatan yang dilaksanakan untuk kepentingan masyarakat Desa Bangbayang. Informasi tersebut dikomunikasikan kepada masyarakat sebagai bentuk keterbukaan pemerintah desa agar masyarakat mengetahui setiap program dan kegiatan yang sedang maupun akan dilaksanakan.”

Dari pemahaman informan ke-5 dapat di pahami bahwa kepala desa menerapkan sikap keterbukaan dengan memberikan informasi kepada masyarakat mengenai berbagai kegiatan desa. Hal tersebut menunjukkan adanya upaya membangun komunikasi yang baik serta menciptakan transparansi dalam penyelenggaraan pemerintahan desa sehingga masyarakat mengetahui setiap program yang dilaksanakan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 6 (Kepala Dusun Bangbayang Kidul Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya kepala desa dapat dipercayai dan dapat dipegang omongannya jadi janji janji mereka itu bisa ditepati dan bisa mengayomi masyarakat.”

Dari pemahaman informan ke-6 dapat dipahami bahwa kepala desa dinilai sebagai sosok yang dapat dipercaya karena mampu menepati janji-janji yang telah disampaikan kepada masyarakat. Selain itu, kepala desa juga menunjukkan kepedulian dan tanggung jawab dalam mengayomi masyarakat sehingga memperoleh kepercayaan dari warga.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 7 (Ketua BPD Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Ya dengan adanya pendekatan jadi tidak ada istilahnya karena saya sebagai kepala desa tidak ada jadi selalu dekat dengan apalagi di dalam sebagai aparat pemerintah yang sering menugaskan masing-masing, apa ke pemerintahan, apa itu kepada sekdes, pada keuangan, dan yang lain-lainnya. Ya selalu apa yang ditugaskan sebagai masing-masing maksudnya tidak lepas dari bimbingan tidak lepas dari musyawarah. Saya juga sering menekan harus lebih kondusif kalau caranya ingin selamanya dipercaya oleh masyarakat karena utamanya pembicaraan, dari segi perilaku, sangat dilihat oleh masyarakat. Jadi kalau seandainya aparat pemerintah tidak kondusif dengan masyarakat yakin akan timbul sesuatu masalah.”

Dari pemahaman informan ke-7 dapat dipahami bahwa kepala desa menerapkan pendekatan yang dekat dengan aparat pemerintah desa melalui bimbingan, musyawarah, dan pembagian tugas yang jelas. Selain itu, kepala desa menekankan pentingnya menjaga perilaku, komunikasi, dan suasana kerja yang kondusif agar kepercayaan masyarakat tetap terpelihara serta dapat mencegah timbulnya permasalahan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 8 (Ketua LPM Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kepala desa cukup terbuka terhadap usulan masyarakat dan perangkat. Beliau juga aktif dalam kegiatan dan kalau ada masalah biasanya ikut turun langsung. Menurut saya hal itu yang membuat masyarakat dan perangkat cukup percaya.”

Dari pemahaman informan ke-8 dapat dipahami bahwa kepercayaan dibangun melalui keterbukaan, keaktifan dalam kegiatan, dan keterlibatan langsung kepala desa dalam menyelesaikan permasalahan.

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa Kepala Desa Bangbayang mampu menumbuhkan kepercayaan masyarakat dan perangkat desa melalui

berbagai upaya, seperti selalu hadir dalam kegiatan kemasyarakatan, baik pada saat masyarakat mengalami musibah maupun kegiatan sosial lainnya, bersikap responsif terhadap setiap kebutuhan masyarakat, serta memberikan arahan dan bimbingan kepada perangkat desa dalam melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan dan anggaran yang telah ditetapkan. Selain itu, kepala desa juga menerapkan prinsip keterbukaan dengan menyampaikan informasi mengenai program pembangunan dan pengelolaan keuangan desa kepada masyarakat. Sikap yang konsisten dalam menepati janji, mengayomi masyarakat, serta mengedepankan musyawarah, komunikasi yang baik, dan suasana kekeluargaan di lingkungan pemerintahan desa turut menjadi faktor yang mendorong tumbuhnya kepercayaan masyarakat dan perangkat desa terhadap kepemimpinannya.

Berdasarkan hasil observasi peneliti menemukan bahwa kepala desa aktif menjalin komunikasi dengan masyarakat dan perangkat desa, menghadiri berbagai kegiatan desa, serta melakukan koordinasi secara rutin dalam pelaksanaan program kerja. Peneliti juga mengamati adanya pemasangan papan informasi pada lokasi pembangunan sebagai bentuk transparansi penggunaan anggaran desa. Selain itu, hubungan kerja antara kepala desa dan perangkat desa terlihat harmonis, di mana setiap perangkat menjalankan tugas sesuai dengan bidangnya melalui arahan, bimbingan, dan musyawarah yang dilakukan oleh kepala desa.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Shidqiyah, Naemah, dan Riyadi HS (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan kharismatik ditandai oleh kemampuan seorang pemimpin dalam membangun kepercayaan pengikut melalui keteladanan, integritas, keterbukaan, komunikasi yang efektif, serta

kepedulian terhadap kepentingan bersama. Kepercayaan tersebut akan mendorong tumbuhnya loyalitas, kerja sama, dan komitmen pengikut dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Bangbayang telah mampu menumbuhkan kepercayaan masyarakat dan perangkat desa melalui sikap yang responsif, terbuka, konsisten, serta bertanggung jawab dalam menjalankan tugas sebagai kepala desa. Kepercayaan tersebut dibangun melalui kehadiran kepala desa di tengah masyarakat, transparansi dalam penyelenggaraan pemerintahan, kemampuan memberikan arahan kepada perangkat desa, serta terciptanya komunikasi, koordinasi, dan hubungan kerja yang harmonis. Kondisi tersebut memberikan dampak positif terhadap pelaksanaan pemerintahan desa dan mendukung keberhasilan pembangunan di Desa Bangbayang.

c. Kepala desa menjadi teladan dalam kedisiplinan, dan etos kerja.

Berdasarkan hasil wawancara mengenai kepala desa menjadi teladan dalam kedisiplinan, dan etos kerja menyatakan bahwa :

Berdasarkan wawancara dengan informan 1 (Kepala Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Ya yang pertama saya sebagai kepala desa selalu hadir di awal di jam 07.00 sampai 07.30 nah itu untuk memberikan contoh dan pulang kalau memang tidak ada acara yang di luar pemerintah desa atau harus kita rapat ke koordinasi ke kabupaten atau ke kecamatan saya selalu pulang paling terakhir di jam 4 karena memang pulang kerja pemerintah desa Bangbayang dari jam 07:30 sampai jam 15:30”

Dari pemahaman informan ke-1 dapat dipahami bahwa Kepala Desa Bangbayang memberikan teladan dalam kedisiplinan dan etos kerja dengan datang lebih awal serta pulang sesuai jam kerja atau setelah seluruh tugas selesai. Sikap tersebut menunjukkan tanggung jawab dan komitmen yang menjadi contoh bagi perangkat desa dalam melaksanakan pekerjaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 2 (Sekertaris Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“ya menurut saya salah satu contohnya selalu sigap dan cepat turun langsung ke lapangan, jadi tidak hanya omongan saya tapi ada tindakan. Terus juga kalau dari segi kedisiplinan mungkin beliau selalu inisiatif jika ada perangkat desa yang terlambat terus, selalu mencari solusi atau tindakan agar selalu tepat waktu, selalu ada inovasi-inovasi baru”

Dari pemahaman informan ke-2 dapat dipahami bahwa Kepala Desa Bangbayang menjadi teladan dalam kedisiplinan dan etos kerja dengan bersikap sigap, turun langsung ke lapangan, serta memberikan solusi kepada perangkat desa yang kurang disiplin. Selain itu, kepala desa juga terus mendorong adanya inovasi dalam pelaksanaan tugas pemerintahan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 3 (Kaur Keuangan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Mungkin untuk salah satu contohnya teladan dan disiplin jadi sangat disiplin kepala desa ketika mengintruksikan terus kita harus melaksanakan dengan baik melaksanakan perintah dan harus sesuai apa yang telah direncanakan dari awal jadi kita menyesuaikan dengan melaksanakan dengan baik apa yang di intruksikan kepala desa.”

Dari pemahaman informan ke-3 dapat dipahami bahwa Kepala Desa Bangbayang menunjukkan keteladanan dalam kedisiplinan melalui pemberian

arahan yang jelas dan konsisten, sehingga mendorong perangkat desa untuk melaksanakan setiap instruksi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 4 (Kaur Perencanaan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya yang menjadi teladan misalnya dalam jam kerja Pak kepala desa selalu menerapkan kedisiplinan untuk perangkat desa dan yang lainnya agar menjadi contoh Kepada yang lainnya, pada jam kerja Dilarang keluar atau dari pagi-pagi kedatangan Pak kepala desa selalu yang terdepan dan tepat waktu.”

Dari pemahaman informan ke-4 dapat dipahami bahwa Kepala Desa Bangbayang menjadi teladan dalam kedisiplinan dengan selalu datang tepat waktu, mematuhi jam kerja, serta menerapkan aturan disiplin kepada seluruh perangkat desa sehingga menjadi contoh yang baik bagi aparat desa lainnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 5 (Kasi Pemerintahan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kepala desa menjadi contoh bagi perangkat desa dengan selalu hadir tepat waktu dan mematuhi jam kerja yang telah ditentukan.”

Dari pemahaman informan ke-5 dapat di pahami bahwa Kepala Desa Bangbayang menunjukkan keteladanan dalam kedisiplinan dengan selalu hadir tepat waktu dan mematuhi jam kerja yang telah ditentukan, sehingga menjadi contoh yang baik bagi perangkat desa dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 6 (Kepala Dusun Bangbayang Kidul Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kalau untuk kedisiplinan mungkin kedisiplinan kerja, disiplin waktu, dan juga itu bagus dan juga selalu tepat waktu dalam menjalankan tugas.”

Dari pemahaman informan ke-6 dapat dipahami bahwa Kepala Desa Bangbayang menunjukkan keteladanan dalam kedisiplinan melalui penerapan disiplin kerja, disiplin waktu, serta selalu tepat waktu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehingga menjadi contoh bagi perangkat desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 7 (Ketua BPD Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Untuk kedisiplinan yang karena yang namanya biasanya 60% di dalam, 40% di luar itu kan terutama kemasyarakatan jadi didahulukan masyarakat, yang biar pun pagi sudah hadir. Misalnya dalam masyarakat sesuatu yang harus dibereskan dibereskan dulu di masyarakat. Jadi kedisiplinan kepala desa selalu memberikan contoh kepada yang lain.”

Dari pemahaman informan ke-7 dapat dipahami bahwa Kepala Desa Bangbayang menunjukkan keteladanan dalam kedisiplinan dengan selalu mengutamakan pelayanan kepada masyarakat, tetap hadir tepat waktu, serta menyelesaikan terlebih dahulu urusan yang berkaitan dengan kepentingan masyarakat sebagai bentuk tanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 8 (Ketua LPM Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kalau untuk kedisiplinan menurut saya cukup baik. Kepala desa biasanya hadir dalam kegiatan-kegiatan penting dan mengikuti proses yang memang harus diikuti. Dalam pekerjaan juga cukup aktif dan cepat merespons kalau ada sesuatu yang harus segera ditangani.”

Dari pemahaman informan ke-8 dapat dipahami bahwa kepala desa telah menunjukkan keteladanan dalam kedisiplinan dan etos kerja. Hal tersebut terlihat dari kehadiran kepala desa dalam kegiatan penting serta respons yang cukup cepat terhadap permasalahan yang terjadi.

Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa Kepala Desa Bangbayang telah menunjukkan keteladanan dalam kedisiplinan dan etos kerja. Hal tersebut dibuktikan dengan kebiasaan kepala desa yang selalu hadir tepat waktu bahkan sebelum jam kerja dimulai, mematuhi ketentuan jam kerja, memberikan arahan yang jelas kepada perangkat desa, turun langsung ke lapangan dalam pelaksanaan kegiatan, serta mengutamakan pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, kepala desa juga memberikan contoh melalui tindakan nyata, tidak hanya sebatas memberikan perintah, sehingga mampu mendorong perangkat desa untuk bekerja secara disiplin, bertanggung jawab, dan melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Berdasarkan hasil observasi menemukan bahwa Kepala Desa Bangbayang secara konsisten hadir sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan dan aktif terlibat dalam berbagai kegiatan pemerintahan maupun kegiatan kemasyarakatan. Kepala desa juga terlihat melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan perangkat desa, memberikan arahan apabila terdapat kendala, serta berpartisipasi langsung dalam kegiatan yang berkaitan dengan pelayanan masyarakat. Kondisi

tersebut menunjukkan bahwa kepala desa tidak hanya menuntut kedisiplinan dari perangkat desa, tetapi juga memberikan contoh melalui sikap dan perilaku dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Hal ini sesuai dengan teori Hasibuan (2019) yang menyatakan bahwa kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati seluruh peraturan organisasi serta norma-norma yang berlaku. Seorang pemimpin yang memiliki disiplin yang tinggi akan menjadi teladan bagi bawahannya, karena perilaku dan sikap yang ditunjukkan oleh pemimpin dapat memengaruhi bawahan untuk bekerja secara tertib, bertanggung jawab, serta mematuhi aturan yang telah ditetapkan dalam organisasi.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Bangbayang telah menerapkan keteladanan dalam kedisiplinan dan etos kerja dengan baik. Keteladanan tersebut tercermin dari konsistensinya dalam mematuhi jam kerja, melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab, memberikan arahan yang jelas, terlibat langsung dalam pelaksanaan kegiatan, serta mengutamakan pelayanan kepada masyarakat. Sikap tersebut memberikan pengaruh positif terhadap perangkat desa untuk meningkatkan kedisiplinan, tanggung jawab, dan semangat kerja, sehingga pelaksanaan pemerintahan desa dan pembangunan di Desa Bangbayang dapat berjalan secara lebih efektif dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi kharismatik (Idealized Influence) pada kepemimpinan Kepala Desa Bangbayang telah

terlaksana secara optimal. Hal tersebut ditunjukkan melalui konsistensi kepala desa antara ucapan dan tindakan dalam merealisasikan program pembangunan, kemampuannya menumbuhkan kepercayaan masyarakat dan perangkat desa melalui sikap yang terbuka, responsif, dan bertanggung jawab, serta keteladanan dalam menerapkan kedisiplinan dan etos kerja. Ketiga indikator tersebut menunjukkan bahwa Kepala Desa Bangbayang mampu menjadi figur yang dihormati, dipercaya, dan dijadikan panutan oleh masyarakat maupun perangkat desa. Kondisi ini sejalan dengan karakteristik dimensi kharismatik (Idealized Influence) dalam kepemimpinan transformasional, yaitu pemimpin yang mampu memberikan pengaruh melalui keteladanan, integritas, komitmen, dan perilaku yang konsisten sehingga memperoleh rasa hormat, kepercayaan, serta dukungan dari para pengikutnya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa dimensi kharismatik dalam kepemimpinan Kepala Desa Bangbayang telah berjalan dengan baik dan memberikan kontribusi positif terhadap pelaksanaan pembangunan di Desa Bangbayang.

4.2.2 Inspirasional

Dimensi Inspirasional menggambarkan kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi, arahan, serta semangat kepada bawahan untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin transformasional tidak hanya memberikan intruksi, tetapi juga mampu membangun optimisme serta menciptakan dorongan kerja yang positif bagi perangkat desa. Pemimpin yang inspiratif mampu memberikan dorongan moral dan membangun semangat kerja bawahannya melalui komunikasi visi yang jelas dan penghargaan terhadap kontribusi bawahan.

a. Kepala desa memberikan arahan dan dorongan yang jelas dalam pelaksanaan tugas.

Berdasarkan wawancara mengenai kepala desa memberikan arahan dan dorongan yang jelas dalam pelaksanaan tugas menyatakan bahwa :

Berdasarkan wawancara dengan informan 1 (Kepala Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Yang pertama sudah dipastikan bahwasanya setiap jabatan kasi, kaur ataupun kepala kewilayaan itu mempunyai tupoksi masing-masing. Saya selalu mengarahkan sebagai kepala desa bagaimana mencintai pekerjaan ini dengan tanggung jawab jadi apapun yang memang mereka kerjakan harus dengan sesuai tupoksinya jadi jangan sampai melangkahi kemenangan yang lain”

Dari pemahaman informan ke-1 dapat dipahami bahwa Kepala Desa Bangbayang selalu memberikan arahan yang jelas kepada perangkat desa agar melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya (tupoksi), bekerja dengan penuh tanggung jawab, serta menjaga koordinasi dengan tidak melampaui kewenangan masing-masing.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 2 (Sekertaris Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Arahan pasti ada harus bekerja sesuai tugas pokok dan fungsinya, dan juga memberikan masukan. Kadang-kadang gini ada masyarakat yang datang jika memang bisa dibantu ya bantu sama siapa saja yang melayaninya meskipun itu tidak sesuai dengan posisi perangkat desa, yang penting masyarakat langsung terlayani”

Dari pemahaman informan ke-2 dapat dipahami bahwa Kepala Desa Bangbayang secara konsisten memberikan arahan kepada perangkat desa untuk

bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, sekaligus mendorong mereka agar mengutamakan pelayanan kepada masyarakat. Apabila diperlukan, perangkat desa diharapkan saling membantu tanpa terpaku pada jabatan masing-masing demi memberikan pelayanan yang cepat dan optimal kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 3 (Kaur Keuangan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Jadi sesuai dengan tupoksi masing-masing ketika kepala desa memerintahkan ke bendahara bagaimana dengan keuangan apakah sudah terealisasi terus juga menanyakan ke perangkat yang lain sudah selesai sampai di mana pekerjaannya.”

Dari pemahaman informan ke-3 dapat dipahami bahwa Kepala Desa Bangbayang memberikan arahan kepada perangkat desa sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya serta melakukan pemantauan terhadap perkembangan pekerjaan masing-masing agar setiap tugas dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 4 (Kaur Perencanaan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya dengan melihat satu per satu tupoksi setiap kasi dan kaur dan menanyakan pekerjaan itu sudah selesai atau belum.”

Dari pemahaman informan ke-4 dapat dipahami bahwa Kepala Desa Bangbayang memberikan arahan dengan memperhatikan tugas pokok dan fungsi setiap perangkat desa serta secara rutin menanyakan perkembangan dan penyelesaian pekerjaan yang menjadi tanggung jawab masing-masing.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 5 (Kasi Pemerintahan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Semua perangkat desa itu bekerja sesuai dengan tupoksinya jadi arahan arahan nya mungkin jelas karena setiap perangkat desa itu mempunyai tugas masing-masing dan berbeda-beda.”

Dari pemahaman informan ke-5 dapat di pahami bahwa Kepala Desa Bangbayang telah memberikan arahan yang jelas kepada perangkat desa sehingga setiap perangkat memahami dan melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 6 (Kepala Dusun Bangbayang Kidul Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya untuk arahan pastinya kepala desa mengarahkan ke staf stafnya atau masyarakatnya juga menunjukkan bahwa dia itu yang terbaik dan menjalankan tugasnya sebagaimana mestinya.”

Dari pemahaman informan ke-6 dapat dipahami bahwa Kepala Desa Bangbayang memberikan arahan kepada perangkat desa agar melaksanakan tugas dengan baik dan menjadi teladan dalam menjalankan tanggung jawabnya, baik bagi perangkat desa maupun masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 7 (Ketua BPD Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Ya setiap rapat selalu memberikan support dan lain sebagainya, terutama kehadiran yang diutamakan. Tidak ada istilahnya malas-malas, karena sekarang itu bukan hanya dikasih bengkok kalau sekarang ada siltap begitu. Jadi itu adalah merupakan satu tongkat untuk menjadi kedisiplinan dalam bekerja jadi tunjangan itu akan menunjang pekerjaan jadi masing-masing apa itu sebagai ada yang di luar, semacam kepala dusun dulu mah paling seminggu sekali kalau sekarang mah tiap hari selalu hadir. Jadi selalu memberikan pengarahan super kerja lah biarpun ya kalau dilihat dari segi kehadirannya ya emang

kurang seimbang apalagi kepala desa keluar ke dalam kemana kemana, kabupaten, dan sebagainya. Paling di masyarakat istilah bahasa Sunda mah papait mamanis selalu diutamakan.”

Dari pemahaman informan ke-7 dapat dipahami bahwa Kepala Desa Bangbayang secara rutin memberikan arahan dan motivasi kepada perangkat desa, terutama saat rapat, dengan menekankan pentingnya kedisiplinan, kehadiran, tanggung jawab, dan semangat kerja agar pelayanan kepada masyarakat dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 8 (Ketua LPM Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Biasanya kepala desa memberikan arahan melalui rapat atau ketika ada kegiatan yang akan dilaksanakan. Kalau ada tugas yang perlu segera dikerjakan, biasanya langsung disampaikan kepada perangkat yang bersangkutan. Arahnya cukup jelas, jadi perangkat tahu apa yang harus dikerjakan. Untuk dorongannya lebih banyak melalui komunikasi langsung dan mengingatkan supaya pekerjaan bisa diselesaikan sesuai tanggung jawab masing-masing.”

Dari pemahaman informan ke-8 dapat dipahami bahwa kepala desa telah memberikan arahan kepada perangkat melalui rapat maupun komunikasi langsung. Arahan tersebut membantu perangkat memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing. Bentuk dorongan yang diberikan lebih banyak berupa komunikasi dan pengingat agar tugas dapat diselesaikan. Hal ini menunjukkan bahwa kepala desa sudah menjalankan peran inspirasional dalam memberikan arahan kepada perangkat, meskipun bentuk motivasi yang diberikan masih lebih banyak berupa dorongan dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Berdasarkan hasil wawancara dengan delapan informan dapat dipahami bahwa Kepala Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis telah melaksanakan peran kepemimpinan dengan memberikan arahan dan dorongan yang jelas kepada perangkat desa dalam pelaksanaan tugas. Arahan yang diberikan tidak hanya bersifat umum, tetapi juga mencakup penjelasan yang cukup rinci terkait pembagian tugas berdasarkan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing perangkat desa seperti kasi, kaur, kepala kewilayahan, serta perangkat lainnya. Kepala desa secara konsisten menekankan pentingnya tanggung jawab dalam bekerja, kepatuhan terhadap aturan kerja, serta kedisiplinan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Selain itu, kepala desa juga memberikan motivasi agar perangkat desa dapat bekerja dengan penuh kesadaran, mencintai pekerjaannya, serta mengutamakan pelayanan kepada masyarakat. Dalam praktiknya, kepala desa juga mendorong adanya kerja sama dan saling membantu antarperangkat desa apabila diperlukan, dengan tujuan agar pelayanan publik dapat berjalan lebih cepat dan efektif tanpa mengabaikan tupoksi masing-masing.

Berdasarkan hasil observasi, Kepala Desa Bangbayang terlihat aktif dalam memberikan arahan dan bimbingan kepada perangkat desa, baik dalam forum formal seperti rapat maupun dalam komunikasi langsung di lingkungan kantor desa. Dalam setiap kegiatan, kepala desa selalu memberikan penekanan terhadap pentingnya kedisiplinan, kehadiran, dan tanggung jawab kerja perangkat desa. Selain itu, kepala desa juga melakukan pengawasan secara langsung dengan menanyakan perkembangan pekerjaan masing-masing perangkat desa serta memastikan bahwa setiap program dan kegiatan desa dapat berjalan sesuai dengan

perencanaan yang telah ditetapkan. Hasil observasi juga menunjukkan bahwa terdapat suasana kerja yang cukup terarah di lingkungan pemerintah desa, di mana perangkat desa telah memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing, serta berupaya untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu melalui koordinasi yang baik antarbagian.

Hal ini sesuai dengan teori Selanjutnya Suwatno dan Priansa (2018:140) menyatakan bahwa

“kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan dengan cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, atau tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis yang penting untuk memotivasi dan mengoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, serta kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara pekerjaan agar tujuan organisasional dapat tercapai.”

Teori ini menegaskan bahwa kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan pemberian perintah, tetapi juga kemampuan memotivasi, mengarahkan, serta menciptakan kerja sama yang baik dalam organisasi agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Dengan demikian, menunjukkan hasil penelitian bahwa Kepala Desa Bangbayang telah melaksanakan fungsi kepemimpinan dalam memberikan arahan dan dorongan yang jelas kepada perangkat desa secara cukup optimal dan berkelanjutan. Hal ini tercermin dari adanya kejelasan pembagian tugas berdasarkan tupoksi, meningkatnya koordinasi dan kerja sama antarperangkat desa, serta adanya upaya yang konsisten dalam meningkatkan kedisiplinan, tanggung jawab, dan motivasi kerja perangkat desa. Selain itu, peran kepala desa dalam

melakukan pengawasan dan memberikan arahan secara langsung juga memberikan dampak positif terhadap efektivitas kerja serta peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat di Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis.

b. Kepala desa memberikan apresiasi serta pengakuan terhadap kinerja perangkat.

Berdasarkan wawancara mengenai Kepala desa memberikan apresiasi serta pengakuan terhadap kinerja perangkat dapat menyatakan bahwa :

Berdasarkan wawancara dengan informan 1 (Kepala Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Untuk kinerja biasanya saya pribadi selalu mengajak refreshing ataupun liburan setiap tahunnya. Jadi ada perangkat desa maupun BPD kita ciptakan momentum kekeluargaan yang lebih hangat lagi jadi dengan cara refreshing jadi liburan bersama, minimal setahun sekali itu bentuk apresiasi kepala desa kepada perangkat desa semua”

Dari pemahaman informan ke-1 dapat dipahami bahwa Kepala Desa Bangbayang memberikan apresiasi terhadap kinerja perangkat desa melalui kegiatan refreshing atau liburan bersama yang dilaksanakan setiap tahun sebagai bentuk penghargaan atas dedikasi mereka sekaligus untuk mempererat hubungan kekeluargaan dan meningkatkan semangat kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 2 (Sekertaris Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kalau apresiasi pasti pernah ada mungkin dalam bentuknya seperti memberikan sebuah reward kepada perangkat desa”

Dari pemahaman informan ke-2 dapat dipahami bahwa Kepala Desa memberikan apresiasi terhadap kinerja perangkat desa dalam bentuk pemberian reward sebagai penghargaan atas hasil kerja dan dedikasi perangkat desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 3 (Kaur Keuangan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya memberikan apresiasi baik itu dalam ucapan ataupun reward dari kepala desa pasti ada namun tidak sering.”

Dari pemahaman informan ke-3 dapat dipahami bahwa Kepala Desa telah memberikan apresiasi kepada perangkat desa, baik melalui ucapan maupun reward, meskipun pelaksanaannya tidak dilakukan secara rutin atau sering.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 4 (Kaur Perencanaan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kalo dalam rapat mingguan selalu diumumkan misalnya saya megang dana desa nah alhamdulillah dana desa telah selesai kita ajukan dan telah cair dan proposalnya telah dibuat oleh Kaur perencanaan jadi selalu ada apresiasi dalam bentuk ucapan namun kalau untuk reward menurut saya tidak ada, paling ucapan terima kasih saja.”

Dari pemahaman informan ke-4 dapat dipahami bahwa Kepala Desa memberikan apresiasi terhadap kinerja perangkat desa melalui ucapan terima kasih dan pengakuan dalam rapat, sedangkan pemberian reward secara khusus belum dilakukan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 5 (Kasi Pemerintahan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya, apresiasi memang ada, namun lebih banyak diberikan dalam bentuk ucapan terima kasih atau penghargaan secara lisan, sedangkan pemberian reward secara khusus masih jarang dilakukan.”

Dari pemahaman informan ke-5 dapat di pahami bahwa Kepala Desa telah memberikan apresiasi kepada perangkat desa, namun apresiasi tersebut lebih banyak diwujudkan dalam bentuk penghargaan secara verbal, sedangkan pemberian reward dalam bentuk yang lebih nyata masih belum dilakukan secara optimal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 6 (Kepala Dusun Bangbayang Kidul Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kalo apresiasi untuk perangkat desa alhamdulillah selalu punya motivasi yang baik yang saya rasakan juga kepala desa perhatian kepada perangkat ataupun kepala dusun.”

Dari pemahaman informan ke-6 dapat dipahami bahwa Kepala Desa senantiasa memberikan apresiasi dan perhatian kepada perangkat desa maupun kepala dusun, sehingga mampu menumbuhkan motivasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 7 (Kepala BPD Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Saya juga melihat di terutama dan sebagai penanggung jawab terutama masalah keuangan, dari mulai sekdes nya, dengan kaur keuangan, terus kaur pemerintahan dan yang lain. Yang selalu kordinasi dan memberikan support ya sekali-kali ada istilah yang makan-makan dan sebagainya. Tidak ada istilah terlalu kalau dalam bahasa sunda nya mh tidak terlalu pelit. Jadi selalu ada lah dikit-dikit.”

Dari pemahaman informan ke-7 dapat dipahami bahwa Kepala Desa secara konsisten memberikan dukungan kepada perangkat desa melalui koordinasi yang baik serta perhatian dalam bentuk kebersamaan, sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis dan meningkatkan semangat kerja perangkat desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 8 (Ketua LPM Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kalau apresiasi secara khusus atau penghargaan yang sifatnya formal memang belum terlalu sering. Biasanya apresiasinya lebih dalam bentuk ucapan terima kasih atau memberikan kepercayaan kepada perangkat untuk menjalankan kegiatan tertentu. Jadi memang belum ada sistem penghargaan yang secara khusus diberikan berdasarkan hasil atau prestasi kerja perangkat. Menurut saya hal ini masih bisa ditingkatkan supaya perangkat juga merasa hasil kerjanya lebih diperhatikan.”

Dari pemahaman informan ke-8 dapat dipahami bahwa bentuk apresiasi yang diberikan kepala desa kepada perangkat masih bersifat sederhana dan belum dilakukan secara terstruktur. Apresiasi lebih banyak diberikan melalui ucapan terima kasih maupun pemberian kepercayaan dalam menjalankan kegiatan tertentu. Sementara itu, penghargaan yang diberikan berdasarkan kinerja belum tersedia secara khusus. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa aspek inspirasional dalam bentuk pemberian penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja perangkat masih belum optimal. Pemberian apresiasi yang lebih terarah dapat menjadi salah satu cara untuk meningkatkan semangat dan motivasi perangkat dalam melaksanakan tugas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan seluruh informan, dapat diketahui bahwa Kepala Desa Bangbayang telah memberikan apresiasi dan pengakuan terhadap

kinerja perangkat desa. Bentuk apresiasi yang diberikan meliputi ucapan terima kasih, penyampaian penghargaan dalam forum rapat, pemberian reward pada waktu tertentu, kegiatan refreshing atau liburan bersama, serta dukungan dan perhatian kepada perangkat desa dalam melaksanakan tugas. Sebagian besar informan menilai bahwa apresiasi tersebut mampu meningkatkan motivasi dan semangat kerja perangkat desa. Namun demikian, beberapa informan juga menyampaikan bahwa pemberian reward secara nyata masih belum dilakukan secara rutin dan lebih banyak diwujudkan dalam bentuk penghargaan secara verbal.

Berdasarkan hasil observasi, terlihat bahwa Kepala Desa Bangbayang memberikan pengakuan terhadap hasil kerja perangkat desa melalui penyampaian apresiasi dalam rapat, ucapan terima kasih atas penyelesaian tugas, serta membangun hubungan kerja yang harmonis melalui komunikasi, koordinasi, dan kegiatan kebersamaan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya perhatian Kepala Desa terhadap kinerja perangkat desa. Akan tetapi, belum ditemukan adanya sistem penghargaan yang terjadwal atau pemberian reward berdasarkan capaian kinerja tertentu sehingga bentuk apresiasi masih bersifat situasional.

Hambatan yang dihadapi adalah belum adanya mekanisme atau kebijakan yang secara khusus mengatur pemberian reward kepada perangkat desa berdasarkan hasil kinerjanya. Selain itu, keterbatasan anggaran serta belum tersusunnya indikator penilaian kinerja yang terukur menjadi faktor yang menyebabkan pemberian penghargaan masih didominasi oleh apresiasi secara lisan.

Upaya yang dapat dilakukan yaitu menyusun sistem pemberian penghargaan yang lebih terencana, objektif, dan berkelanjutan dengan menetapkan indikator penilaian kinerja yang jelas. Selain itu, Kepala Desa dapat memberikan reward baik dalam bentuk material maupun nonmaterial secara berkala kepada perangkat desa yang menunjukkan prestasi kerja, sehingga dapat meningkatkan motivasi, disiplin, dan produktivitas kerja.

Hal ini sesuai dengan teori Malayu S. P. Hasibuan (2019) yang menyatakan bahwa penghargaan (reward) merupakan salah satu bentuk motivasi yang diberikan kepada pegawai sebagai pengakuan atas prestasi dan hasil kerja yang telah dicapai. Pemberian apresiasi yang tepat dapat meningkatkan semangat kerja, rasa tanggung jawab, loyalitas, serta mendorong pegawai untuk mempertahankan bahkan meningkatkan kinerjanya dalam mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Bangbayang telah memberikan apresiasi serta pengakuan terhadap kinerja perangkat desa melalui berbagai bentuk penghargaan, seperti ucapan terima kasih, pengakuan dalam rapat, kegiatan kebersamaan, dan reward pada kesempatan tertentu. Namun, pelaksanaan pemberian reward secara nyata dan berkelanjutan masih belum optimal karena belum memiliki mekanisme yang terstruktur. Oleh karena itu, diperlukan pengembangan sistem penghargaan yang lebih konsisten agar dapat meningkatkan motivasi dan kinerja perangkat desa secara berkesinambungan.

c. Visi pembangunan desa disampaikan secara jelas dan mampu memotivasi perangkat.

Berdasarkan wawancara mengenai Visi pembangunan desa disampaikan secara jelas dan mampu memotivasi perangkat dapat menyatakan bahwa :

Berdasarkan wawancara dengan informan 1 (Kepala Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Dari awal saya masuk ke pemerintahan Desa Bangbayang saya sudah membuat biografi di video bahwasanya visi misi kepala desa, sudah kita ketahui bahwa setiap kepala desa pasti mempunyai visi misi yang berbeda. Kebetulan saya anak muda salah satu visi saya ingin membangun desa, walaupun sekarang di tahun 2026 pembangunan mulai berkurang karena memang anggaran kita di dana desa harus mendukung prioritas pemerintah nasional khususnya di MBG dan Koperasi Desa Merah Putih, tapi kita tidak menurunkan semangat walaupun dana desa yang tadinya 1 M lebih sekarang menjadi 300 jutaan tapi pemerintah Desa Bangbayang mengajak kepada seluruh pengusaha-pengusaha agnia yang ada di desa Bangbayang maupun masyarakatnya untuk bisa swadaya masyarakat, jadi bisa membantu meringankan beban pemerintah desa Bangbayang.”

Dari pemahaman informan ke-1 dapat dipahami bahwa Kepala Desa Bangbayang telah menyampaikan visi pembangunan desa secara jelas sejak awal masa jabatannya sehingga menjadi pedoman bagi perangkat desa. Meskipun terdapat keterbatasan anggaran, kepala desa tetap memotivasi perangkat dan masyarakat untuk mendukung pembangunan melalui semangat gotong royong dan swadaya masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 2 (Sekertaris Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“ya saya merasakannya, visi misi disampaikan secara jelas sehingga semua perangkat tahu apalagi mengenai perencanaan pembangunan”

Dari pemahaman informan ke-2 dapat dipahami bahwa visi pembangunan desa telah disampaikan secara jelas oleh kepala desa sehingga dapat dipahami oleh seluruh perangkat desa, khususnya sebagai pedoman dalam perencanaan dan pelaksanaan pembangunan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 3 (Kaur Keuangan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya jadi visi misi itu disampaikan secara jelas oleh kepala desa sehingga para perangkat mengetahui dan juga Memajukan pemerintah desa.”

Dari pemahaman informan ke-3 dapat dipahami bahwa kepala desa telah menyampaikan visi dan misi pembangunan secara jelas sehingga dapat dipahami oleh seluruh perangkat desa serta menjadi pedoman dalam mendukung kemajuan penyelenggaraan pemerintahan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 4 (Kaur Perencanaan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya visi misi disampaikan oleh kepala desa yang dari awal beliau menjabat sebagai kepala desa dituangkan dalam RPJM dan satu persatu visi misinya dilaksanakan.”

Dari pemahaman informan ke-4 dapat dipahami bahwa kepala desa telah menyampaikan visi dan misi sejak awal masa jabatannya serta menuangkannya ke dalam RPJM Desa sebagai pedoman pelaksanaan pembangunan, yang kemudian direalisasikan secara bertahap sesuai dengan program yang telah direncanakan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 5 (Kasi Pemerintahan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kalo visi misi perangkat desa itu mungkin udah sesuai dengan jalannya pembangunan di desa Bangbayang karena sebuah visi itu bakal tercapai karena memang ada satu dorongan dari semua perangkat dan masyarakatnya.”

Dari pemahaman informan ke-5 dapat di pahami bahwa visi pembangunan desa telah sejalan dengan pelaksanaan pembangunan di Desa Bangbayang dan dapat tercapai melalui dukungan, kerja sama, serta komitmen seluruh perangkat desa dan masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 6 (Kepala Dusun Bangbayang Kidul Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kalau untuk visi misi desa dapat diterapkan oleh semua perangkat desa dan alhamdulillah visi misinya berjalan dengan lancar.”

Dari pemahaman informan ke-6 dapat dipahami bahwa visi dan misi pembangunan desa telah dipahami serta diterapkan oleh seluruh perangkat desa, sehingga pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik dan lancar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 7 (Kepala BPD Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Ya sesuai tufoksi sebetulnya, yang biarpun ada istilah bahasa ada kaur kalau dulu kan ekbang. Jadi seluruh pekerjaan itu selain kaur khusus juga selalu kepala desa mantau terus, dan yang lain-lainnya. Misalkan sekian hari ada sedikit kekurangan pasti selalu di pantau.”

Dari pemahaman informan ke-7 dapat dipahami bahwa kepala desa tidak hanya menyampaikan visi pembangunan, tetapi juga terus melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan tugas perangkat desa sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, sehingga setiap kekurangan dapat segera diperbaiki demi tercapainya tujuan pembangunan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 8 (Ketua LPM Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Secara umum arah pembangunan desa sudah disampaikan, terutama melalui rapat dan musyawarah desa. Perangkat juga sudah mengetahui program-program yang menjadi perhatian pemerintah desa. Tetapi kalau untuk benar-benar menjadi motivasi bagi semua perangkat, menurut saya masih perlu lebih sering disampaikan dan dijelaskan. Jadi bukan hanya mengetahui programnya, tetapi perangkat juga memahami tujuan akhirnya dan bagaimana peran masing-masing dalam mencapai tujuan tersebut.”

Dari pemahaman informan ke-8 dapat dipahami bahwa kepala desa telah menyampaikan arah pembangunan melalui rapat dan musyawarah desa sehingga perangkat mengetahui program yang menjadi prioritas. Namun, penyampaian visi tersebut belum sepenuhnya mampu menjadi sumber motivasi bagi seluruh perangkat. Informan menilai bahwa visi pembangunan perlu disampaikan secara lebih intensif dengan menjelaskan tujuan serta peran masing-masing perangkat. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi visi sudah dilakukan, tetapi masih perlu diperkuat agar mampu membangun motivasi bersama dalam mencapai tujuan pembangunan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan seluruh informan, diketahui bahwa Kepala Desa Bangbayang telah menyampaikan visi pembangunan desa secara jelas

sejak awal masa jabatannya. Visi dan misi tersebut dipahami oleh seluruh perangkat desa, dituangkan ke dalam RPJM Desa sebagai pedoman pelaksanaan pembangunan, serta menjadi acuan dalam menjalankan tugas sesuai dengan bidang masing-masing. Meskipun terdapat keterbatasan anggaran akibat perubahan prioritas penggunaan dana desa, kepala desa tetap mampu memberikan motivasi kepada perangkat desa dan masyarakat untuk terus mendukung pembangunan melalui semangat gotong royong, swadaya, serta kerja sama yang baik. Selain itu, kepala desa juga melakukan pemantauan secara berkala terhadap pelaksanaan tugas perangkat desa agar tujuan pembangunan tetap dapat tercapai.

Berdasarkan hasil observasi, visi pembangunan Desa Bangbayang terlihat telah diimplementasikan dalam berbagai kegiatan pemerintahan desa. Hal tersebut tampak dari adanya RPJM Desa sebagai pedoman pembangunan, koordinasi yang baik antara kepala desa dengan perangkat desa, serta pelaksanaan program pembangunan yang tetap berjalan sesuai dengan perencanaan dan kondisi kemampuan keuangan desa. Kepala desa juga terlihat aktif melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas perangkat desa sehingga setiap kendala dapat segera ditindaklanjuti.

Hal ini sesuai dengan teori Bass dan Avolio (1994) yang menyatakan bahwa motivasi inspiratif (*inspirational motivation*) merupakan salah satu dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu kemampuan pemimpin dalam mengomunikasikan visi yang jelas, memberikan inspirasi, serta membangkitkan semangat dan komitmen bawahan untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama. Dengan penyampaian visi yang jelas, anggota organisasi akan lebih

memahami arah tujuan dan terdorong untuk memberikan kinerja terbaik dalam melaksanakan tugasnya.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Bangbayang telah mampu menyampaikan visi pembangunan desa secara jelas dan memberikan motivasi kepada perangkat desa dalam melaksanakan tugasnya. Kejelasan visi tersebut menjadi pedoman bersama dalam pelaksanaan pembangunan, mendorong terciptanya kerja sama yang baik antarperangkat desa, serta meningkatkan komitmen untuk mewujudkan tujuan pembangunan desa meskipun dihadapkan pada keterbatasan anggaran.

Berdasarkan hasil penelitian, dimensi inspirasional pada kepemimpinan transformasional Kepala Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis dapat dikatakan belum sepenuhnya optimal. Hal ini terlihat dari kemampuan kepala desa dalam memberikan arahan dan dorongan yang jelas kepada perangkat desa serta menyampaikan visi pembangunan desa secara jelas sehingga mampu memotivasi perangkat dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan pembangunan desa. Namun demikian, pada indikator pemberian apresiasi dan pengakuan terhadap kinerja perangkat masih terdapat kelemahan. Apresiasi yang diberikan umumnya masih berupa ucapan terima kasih, dukungan, dan kegiatan kebersamaan, sedangkan pemberian reward yang terstruktur dan berkelanjutan belum diterapkan secara optimal. Oleh karena itu, meskipun kepala desa telah menunjukkan kemampuan yang baik dalam memotivasi dan menginspirasi perangkat desa, dimensi inspirasional secara keseluruhan masih memerlukan peningkatan, khususnya dalam penerapan sistem penghargaan yang objektif,

konsisten, dan berkelanjutan agar motivasi kerja perangkat desa dapat terus meningkat.

1.2.3 Stimulasi Intelektual

Dimensi Stimulasi Intelektual berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam mendorong bawahan untuk berpikir kreatif, memberikan ide baru, serta terlibat dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Pemimpin transformasional akan membuka ruang diskusi dan mempertimbangkan berbagai masukan sebelum menetapkan suatu kebijakan.

a. Kepala desa membuka ruang bagi perangkat untuk menyampaikan ide atau inovasi baru.

Berdasarkan wawancara mengenai Kepala desa membuka ruang bagi perangkat untuk menyampaikan ide atau inovasi baru menyatakan bahwa :

Berdasarkan wawancara dengan informan 1 (Kepala Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Jadi di pemerintah Desa Bangbayang khusus nya di hari kamis satu minggu sekali ada rapat koordinasi bisa disebut mingguan, nah itu untuk menyerap informasi dari pusat dari provinsi dan dari kabupaten nanti dari kecamatan pun selalu jadi penyambung misalkan ada informasi-informasi terkait pemerintah desa bangbayang. Pada saat rapat mingguan di situ kita buka forum bebas ya sambil ngopi biasanya nah di situ untuk menampung aspirasi masyarakat khususnya dari kewilayahan sedang ada isu apa di tiap-tiap wilayahnya, nanti dibahas lalu kita bersama-sama mencari solusinya.”

Dari pemahaman informan ke-1 dapat dipahami bahwa Dari pemahaman informan ke-1 dapat dipahami bahwa Kepala Desa Bangbayang memberikan kesempatan kepada perangkat desa untuk menyampaikan ide, pendapat, dan

aspirasi dalam rapat koordinasi mingguan. Setiap masukan didiskusikan bersama sebagai bahan pertimbangan dalam mencari solusi atas berbagai permasalahan yang dihadapi desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 2 (Sekertaris Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“menurut saya ya memberikan ruang malah bukan hanya kepada perangkat desa saja tapi kepada masyarakat juga selalu memberikan ruang, cuman ya kita juga pedoman misalkan dalam RPMJDES”

Dari pemahaman informan ke-2 dapat dipahami bahwa Kepala Desa memberikan ruang kepada perangkat desa maupun masyarakat untuk menyampaikan ide dan aspirasi. Namun, setiap usulan yang diberikan tetap disesuaikan dengan pedoman dan arah pembangunan desa yang telah ditetapkan dalam RPJMDes.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 3 (Kaur Keuangan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabaupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Iya selalu membuka pendapat dari perangkat bagaimana selalu bermusyawarah Pak kepala desa selalu memusyawarahkan dan juga menerima masukan dari perangkat dan juga saling melengkapi jadi selalu bermusyawarah.”

Dari pemahaman informan ke-3 dapat dipahami bahwa Kepala Desa selalu membuka kesempatan bagi perangkat desa untuk menyampaikan pendapat dan masukan melalui musyawarah. Setiap masukan diterima dengan baik sebagai bentuk kerja sama dan saling melengkapi dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 4 (Kaur Perencanaan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Iya menurut saya ada kalau sebelum ada perencanaan pembangunan jadi kita mengadakan rapat dulu atau musyawarah jadi nanti mengumpulkan ide-ide dari kaur atau kepala dusun jadi selalu menerima.”

Dari pemahaman informan ke-4 dapat dipahami bahwa Kepala Desa memberikan kesempatan kepada perangkat desa untuk menyampaikan ide dan pendapat melalui rapat atau musyawarah sebelum penyusunan rencana pembangunan. Seluruh usulan dari kaur maupun kepala dusun diterima sebagai bahan pertimbangan dalam perencanaan pembangunan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 5 (Kasi Pemerintahan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya itu ada di dalam musyawarah pembangunan misalkan salah satu kegiatan itu perlu atau tidak perlu Itu kan salah satu ide dari masyarakat atau perangkat desa seperti itu.”

Dari pemahaman informan ke-5 dapat di pahami bahwa Kepala Desa memberikan ruang bagi perangkat desa dan masyarakat untuk menyampaikan ide serta pendapat dalam musyawarah pembangunan, sehingga usulan tersebut menjadi bahan pertimbangan dalam menentukan prioritas kegiatan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 6 (Kepala Dusun Bangbayang Kidul Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kalau menurut saya itu lebih ke menanggapi aspirasi kalo ada ajuan ajuan dari perangkat desa misalnya bisa diterima dan ada masukan dan juga diterima secara baik.”

Dari pemahaman informan ke-6 dapat dipahami bahwa Kepala Desa terbuka terhadap aspirasi dan usulan yang disampaikan oleh perangkat desa. Setiap masukan diterima dengan baik dan dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pelaksanaan kegiatan maupun pengambilan keputusan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 7 (Ketua BPD Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya semua juga karena mempunyai daerah masing-masing, misalkan di dusun A ada yang perlu di bangun ini ya ini langsung nanti dimusyawarahkan bersama Ketua BPD dan yang lainnya apa yang harus didahulukan dan diutamakan sesuai keputusan.”

Dari pemahaman informan ke-7 dapat dipahami bahwa Kepala Desa memberikan kesempatan kepada perangkat desa untuk menyampaikan usulan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan wilayah masing-masing. Seluruh usulan kemudian dibahas melalui musyawarah bersama guna menentukan prioritas pembangunan berdasarkan kesepakatan bersama.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 8 (Ketua LPM Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Iya, sejauh yang saya lihat cukup terbuka. Dalam rapat atau musyawarah perangkat diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat dan usulan. Tidak selalu semua usulan langsung dilaksanakan karena tentunya disesuaikan dengan anggaran dan kebutuhan desa. Tetapi kesempatan untuk menyampaikan ide sudah diberikan. Menurut saya ruang diskusinya sudah ada, tinggal bagaimana ide-ide tersebut bisa lebih banyak dikembangkan menjadi program yang benar-benar bisa dilaksanakan.”

Dari pemahaman informan ke-8 dapat dipahami bahwa kepala desa telah memberikan ruang kepada perangkat untuk menyampaikan ide dan inovasi melalui rapat maupun musyawarah. Meskipun tidak semua usulan dapat direalisasikan karena harus disesuaikan dengan anggaran dan kebutuhan desa, kesempatan untuk menyampaikan pendapat sudah tersedia. Hal tersebut menunjukkan adanya stimulasi intelektual dalam kepemimpinan kepala desa karena perangkat diberikan kesempatan untuk berpikir dan memberikan gagasan. Namun, masih diperlukan tindak lanjut agar gagasan yang muncul tidak hanya menjadi usulan, tetapi dapat dikembangkan menjadi program yang dapat dilaksanakan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan seluruh informan, dapat diketahui bahwa Kepala Desa Bangbayang telah memberikan ruang yang terbuka kepada perangkat desa untuk menyampaikan ide, gagasan, maupun inovasi dalam pelaksanaan pemerintahan desa. Kesempatan tersebut diwujudkan melalui rapat koordinasi rutin, musyawarah desa, dan forum diskusi yang melibatkan perangkat desa serta unsur masyarakat. Setiap usulan yang disampaikan diterima dan didiskusikan bersama sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan maupun prioritas pembangunan desa. Namun, seluruh ide dan usulan tetap disesuaikan dengan ketentuan serta arah pembangunan yang telah ditetapkan dalam RPJMDes agar pelaksanaannya tetap terarah.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan bahwa Kepala Desa Bangbayang memberikan kesempatan kepada perangkat desa untuk menyampaikan pendapat, usulan, maupun inovasi dalam setiap forum rapat dan musyawarah. Proses penyampaian ide berlangsung secara terbuka sehingga tercipta komunikasi

dua arah antara kepala desa dan perangkat desa. Selain itu, usulan yang disampaikan menjadi bahan pembahasan bersama dalam menentukan program maupun prioritas pembangunan desa.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Suwatno dan Priansa (2018:177) yang menyatakan bahwa dimensi stimulasi intelektual dalam kepemimpinan transformasional ditunjukkan melalui kemampuan pemimpin untuk mendorong bawahan berpikir kreatif, memberikan kesempatan mengemukakan ide, pendapat, maupun inovasi, serta melibatkan mereka dalam mencari solusi terhadap berbagai permasalahan organisasi. Dengan adanya keterbukaan tersebut, bawahan terdorong untuk berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan dan pengembangan organisasi.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Bangbayang telah menerapkan kepemimpinan transformasional pada indikator membuka ruang bagi perangkat untuk menyampaikan ide atau inovasi baru dengan optimal. Hal tersebut terlihat dari adanya kesempatan yang diberikan kepada perangkat desa untuk menyampaikan gagasan, aspirasi, dan usulan melalui berbagai forum musyawarah, serta keterbukaan kepala desa dalam menerima dan mempertimbangkan setiap masukan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan dan penyusunan program pembangunan desa.

b. Kepala desa mengambil keputusan pembangunan didasarkan pada analisis prioritas, kebutuhan, dan dampak jangka panjang serta pertimbangan yang matang dan melibatkan pihak terkait.

Berdasarkan wawancara mengenai Kepala desa mengambil keputusan pembangunan didasarkan pada analisis prioritas, kebutuhan, dan dampak jangka panjang serta pertimbangan yang matang dan melibatkan pihak terkait dapat menyatakan bahwa :

Berdasarkan wawancara dengan informan 1 (Kepala Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Ini salah satu yang mungkin kurang banyak orang tahu, kadang bisa disebut kalau keputusan tertinggi di desa itu pasti keputusan kepala desa, sebetulnya keputusan tertinggi di desa ini adalah musyawarah. Jadi setiap keputusan sekarang yang berjalan di desa Bangbayang seluruhnya berdasarkan hasil musyawarah desa, yang kita ambil dari tiap-tiap dusun musyawarah dusun ya terus di bahas dimusyawarah desa nah itu nanti kalau memang sudah diketok palu kesepakatan semua forum misal toko masyarakat, RT, RW, perangkat desa, BPD, LPM baru kita bisa mengambil keputusan untuk pembangunan. Jadi kita tidak semena-mena melakukan pembangunan tanpa adanya koordinasi dulu ke tiap-tiap dusun.”

Dari pemahaman informan ke-1 dapat dipahami bahwa Kepala Desa Bangbayang mengambil keputusan pembangunan berdasarkan hasil musyawarah yang melibatkan berbagai pihak, mulai dari tingkat dusun hingga musyawarah desa. Keputusan tersebut didasarkan pada kesepakatan bersama serta mempertimbangkan kebutuhan dan prioritas pembangunan, sehingga pelaksanaannya tidak dilakukan secara sepihak melainkan melalui proses koordinasi yang matang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 2 (Sekertaris Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya iya selalu memprioritaskan terus juga kebutuhan masyarakat. Kalau dalam pengambilan keputusan kadang-kadang gini ada yang langsung pada hari itu juga disetujui, ada juga yang ditinjau ulang karena tergantung masalahnya seperti apa.”

Dari pemahaman informan ke-2 dapat dipahami bahwa Kepala Desa mempertimbangkan kebutuhan dan prioritas masyarakat dalam pengambilan keputusan. Meskipun beberapa keputusan dapat disetujui secara langsung, terdapat pula keputusan yang ditinjau kembali sesuai dengan tingkat urgensi dan permasalahan yang dihadapi sebelum ditetapkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 3 (Kaur Keuangan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya kepala desa selalu memprioritaskan dari awal apalagi dalam pembangunan selalu sesuai dengan terencana, Kalau dalam pengambilan keputusan selalu meminta pendapat untuk menyepakati bersama Dan pengambilan keputusan selalu diputuskan pada hari itu juga.”

Dari pemahaman informan ke-3 dapat dipahami bahwa Kepala Desa mengutamakan prioritas pembangunan sesuai dengan perencanaan yang telah disusun serta melibatkan perangkat desa dalam proses pengambilan keputusan melalui musyawarah. Meskipun demikian, keputusan umumnya langsung ditetapkan pada hari pelaksanaan musyawarah setelah mencapai kesepakatan bersama.v

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 4 (Kaur Perencanaan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya Kepala desa selalu menimbang dulu baik buruknya seperti apa dan juga pengambilan keputusan tidak dilakukan pada hari itu Atau pada saat musyawarah namun selalu ditinjau ulang.”

Dari pemahaman informan ke-4 dapat dipahami bahwa Kepala Desa terlebih dahulu mempertimbangkan manfaat dan risiko sebelum mengambil keputusan. Selain itu, keputusan tidak selalu ditetapkan pada saat musyawarah, melainkan ditinjau kembali agar hasilnya lebih tepat dan sesuai dengan kebutuhan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 5 (Kasi Pemerintahan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Jelas karena memang setiap tahun itu ada skala prioritas. Dari skala prioritas itu ada salah satu pendapat dari masyarakat yang kemungkinan harus dibangun apa dulu atau mana dulu. Kalau dalam musyawarah pembangunan itu keputusannya pada hari itu juga karena keputusan itu sudah disepakati bersama dan yang diundang juga para tokoh masyarakat desa Bangbayang tidak ada peninjauan kembali.”

Dari pemahaman informan ke-5 dapat di pahami bahwa Kepala Desa menetapkan keputusan pembangunan berdasarkan skala prioritas dan kebutuhan masyarakat yang telah dibahas dalam musyawarah. Keputusan tersebut umumnya langsung ditetapkan pada hari pelaksanaan musyawarah karena telah memperoleh kesepakatan dari seluruh pihak yang hadir, tanpa dilakukan peninjauan kembali.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 6 (Kepala Dusun Bangbayang Kidul Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Dalam pengambilan keputusan memang kepala desa itu tidak semenamena harus penelitian yang akurat dan bisa dipercaya pastinya itu proses dulu kalo udah dinyatakan di syarat pastinya disetujui, Kalo

dalam pengambilan keputusan biasanya Tidak selalu pada hari itu tinjau ulang baru musyawarah dan mufakat semua.”

Dari pemahaman informan ke-6 dapat dipahami bahwa Kepala Desa tidak mengambil keputusan secara sepihak, melainkan terlebih dahulu melakukan kajian dan memastikan informasi yang digunakan akurat. Selain itu, keputusan tidak selalu ditetapkan pada hari yang sama, tetapi dapat ditinjau kembali sebelum disepakati melalui musyawarah dan mufakat bersama.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 7 (Ketua BPD Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Iya saya selalu mementingkan yang lebih yang lebih penting begitu, jadi dilaksanakan sesuai dengan apa yang dimusyawarahkan. Dalam pengambilan keputusan disesuaikan dengan keputusan, karena tidak selamanya musyawarah tiap hari. Dan untuk keputusan pasti pada hari ini itu juga dilihat mana yang lebih diutamakan.”

Dari pemahaman informan ke-7 dapat dipahami bahwa Kepala Desa mengambil keputusan dengan mengutamakan kebutuhan yang paling prioritas berdasarkan hasil musyawarah. Keputusan disesuaikan dengan kesepakatan bersama serta mempertimbangkan tingkat urgensi, sehingga dapat ditetapkan pada hari musyawarah apabila telah mencapai kesepakatan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 8 (Ketua LPM Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Pihak-pihak terkait biasanya dilibatkan, terutama melalui musyawarah desa. Usulan dari masyarakat juga dibahas dan kemudian ditentukan mana yang menjadi prioritas. Tetapi memang dalam beberapa kondisi pengambilan keputusannya cukup cepat, terutama ketika musyawarah sudah berlangsung. Kadang keputusan langsung ditetapkan pada saat itu juga. Menurut saya akan lebih baik kalau ada waktu untuk melihat

kembali usulan-usulan tersebut, sehingga bisa dibandingkan mana yang paling dibutuhkan dan bagaimana dampaknya untuk ke depan.”

Dari pemahaman informan ke-8 dapat dipahami bahwa kepala desa telah melibatkan pihak-pihak terkait dalam proses pengambilan keputusan pembangunan, terutama melalui musyawarah desa. Namun, proses analisis terhadap prioritas, kebutuhan, dan dampak jangka panjang masih belum sepenuhnya dilakukan secara mendalam. Informan menilai bahwa keputusan terkadang langsung ditetapkan pada saat musyawarah sehingga belum terdapat waktu yang cukup untuk meninjau kembali seluruh usulan. Hal ini memperkuat temuan bahwa pengambilan keputusan kepala desa sudah bersifat partisipatif, tetapi belum sepenuhnya diimbangi dengan perencanaan dan analisis yang matang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan seluruh informan, diketahui bahwa Kepala Desa Bangbayang dalam mengambil keputusan pembangunan selalu melibatkan berbagai pihak melalui musyawarah, mulai dari musyawarah dusun hingga musyawarah desa. Keputusan yang diambil didasarkan pada skala prioritas, kebutuhan masyarakat, serta hasil kesepakatan bersama. Meskipun demikian, terdapat perbedaan pendapat dari para informan mengenai proses pengambilan keputusan. Sebagian informan menyatakan bahwa keputusan terkadang ditinjau kembali sebelum ditetapkan, sedangkan informan lainnya menyampaikan bahwa keputusan umumnya langsung disahkan pada hari pelaksanaan musyawarah setelah memperoleh kesepakatan bersama.

Berdasarkan hasil observasi, Kepala Desa Bangbayang dinilai cukup sigap dalam mengambil keputusan pembangunan. Namun, proses pengambilan

keputusan belum sepenuhnya didukung oleh perencanaan dan pertimbangan yang matang. Hal ini terlihat dari keputusan yang sering kali langsung ditetapkan pada saat musyawarah tanpa adanya waktu untuk melakukan peninjauan kembali terhadap usulan yang telah disampaikan. Akibatnya, masih terdapat program yang diprioritaskan belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat secara menyeluruh, sementara beberapa usulan yang lebih mendesak harus ditunda pelaksanaannya.

Hambatan yang timbul adalah belum optimalnya proses analisis dan evaluasi terhadap usulan pembangunan sebelum keputusan ditetapkan. Selain itu, keputusan yang langsung disahkan pada saat musyawarah menyebabkan kesempatan untuk melakukan kajian ulang terhadap prioritas, kebutuhan, serta dampak jangka panjang menjadi terbatas, sehingga terdapat kemungkinan program yang dipilih belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Upaya yang dapat dilakukan ialah memberikan waktu untuk melakukan peninjauan dan evaluasi kembali terhadap seluruh usulan pembangunan sebelum keputusan ditetapkan. Selain itu, perlu dilakukan analisis yang lebih komprehensif mengenai tingkat prioritas, kebutuhan masyarakat, kemampuan anggaran, serta dampak jangka panjang sehingga keputusan pembangunan yang diambil menjadi lebih tepat sasaran dan efektif.

Hal ini belum sepenuhnya sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Siagian (2016), yang menyatakan bahwa pengambilan keputusan merupakan proses memilih alternatif terbaik berdasarkan analisis yang rasional, pertimbangan yang

matang, serta memperhatikan berbagai informasi yang relevan agar keputusan yang diambil dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif. Dengan demikian, keputusan tidak hanya memerlukan partisipasi berbagai pihak, tetapi juga memerlukan proses evaluasi yang memadai sebelum ditetapkan.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Bangbayang telah melibatkan berbagai pihak dalam proses pengambilan keputusan pembangunan melalui mekanisme musyawarah serta mempertimbangkan skala prioritas dan kebutuhan masyarakat. Namun, indikator pengambilan keputusan berdasarkan analisis prioritas, kebutuhan, dampak jangka panjang, dan pertimbangan yang matang belum sepenuhnya optimal, karena masih ditemukan keputusan yang langsung ditetapkan pada saat musyawarah tanpa melalui peninjauan kembali secara menyeluruh terhadap usulan yang telah disampaikan. Hal ini menunjukkan bahwa proses analisis sebelum penetapan keputusan masih perlu ditingkatkan agar keputusan pembangunan menjadi lebih tepat sasaran dan berkelanjutan.

c. Kepala desa mampu menerima dan menanggapi kritik serta saran dari perangkat terutama terkait kebutuhan masyarakat dan prioritas pembangunan desa.

Berdasarkan wawancara mengenai Kepala desa mampu menerima dan menanggapi kritik serta saran dari perangkat terutama terkait kebutuhan masyarakat dan prioritas pembangunan desa dapat menyatakan bahwa :

Berdasarkan wawancara dengan informan 1 (Kepala Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Sebetulnya kalau dari di desa Bangbayang Saya tidak selalu menanggapi kritikan yang dilontarkan dari perangkat desa, saya lebih berfokus ke kritikan dan saran masukan itu dari masyarakat desa Bangbayang. Karena kalau perangkat desa itu salah satu kepanjangan dari kepala desa di tiap-tiap dusunya, jadi saya lebih cenderung ke masyarakat, maka dari itu pemerintah desa Bangbayang salah satu transparansinya untuk menerima saran masukan kritikan satu adanya website Desa Bangbayang, disitu ada informasi dari segi pembangunan ataupun informasi-informasi terkait pemerintah desa Bangbayang. Yang kedua masyarakat bisa memberikan saran masukan kritikan langsung ke call center desa Bangbayang nah jadi kita membuat salah satu wadah nomor HP WhatsApp disitu masyarakat bisa menyalurkan saran masukan kritikan nah itu berlaku 24 jam. Malahan supaya pemerintah desa Bangbayang untuk memudahkan untuk memberikan saran masukan kritikan nomor hp-nya saja nomor HP WhatsApp pemerintah desa Bangbayang kita memesan langsung dari Jakarta jadi nomornya nomor ulang tahun desa bangbayang, itu salah satu pengingat untuk masyarakat desa Bangbayang agar mudah untuk memberikan saran masukan kritikan”

Dari pemahaman informan ke-1 dapat dipahami bahwa Kepala Desa Bangbayang lebih memprioritaskan penerimaan kritik dan saran dari masyarakat dibandingkan dari perangkat desa, karena masyarakat merupakan pihak yang merasakan langsung hasil pembangunan. Untuk mendukung keterbukaan tersebut, pemerintah desa menyediakan media penyampaian aspirasi melalui website desa dan layanan WhatsApp yang dapat diakses selama 24 jam sebagai wadah bagi masyarakat untuk menyampaikan kritik, saran, dan masukan terkait kebutuhan serta pembangunan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 2 (Sekertaris Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya beliau selalu menerima kritik saran dan masukan, apalagi selagi kritik itu membangun bukan menjatuhkan pasti diterima secara baik”

Dari pemahaman informan ke-2 dapat dipahami bahwa Kepala Desa memiliki sikap terbuka dalam menerima kritik, saran, dan masukan yang bersifat membangun. Setiap masukan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan kemajuan desa diterima dengan baik serta dijadikan sebagai bahan evaluasi dalam penyelenggaraan pemerintahan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 3 (Kaur Keuangan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya kepala desa selalu menerima dan juga menampung saran saran dari luar bagaimana.”

Dari pemahaman informan ke-3 dapat dipahami bahwa Kepala Desa memiliki sikap terbuka dalam menerima dan menampung berbagai saran serta masukan dari pihak luar sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 4 (Kaur Perencanaan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya, Kepala Desa selalu menerima setiap kritik dan saran dengan baik, kemudian mengkajinya kembali sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan keputusan yang tepat.”

Dari pemahaman informan ke-4 dapat dipahami bahwa Kepala Desa memiliki sikap terbuka dalam menerima setiap kritik dan saran yang disampaikan. Masukan tersebut tidak hanya diterima dengan baik, tetapi juga dikaji kembali sebagai bahan

pertimbangan dalam menentukan keputusan yang tepat demi kepentingan masyarakat dan pembangunan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 5 (Kasi Pemerintahan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kalau sejauh mana mungkin selalu ditanggapi kritik Apalagi yang sifatnya membangun Perlu sekali seperti misalnya salah satu contoh ada yang satu rumah harus dibantu misal nya ada salah satu masyarakat memberikan masukan atau ide terus kepala desa selalu menerima apa pun kritikan ataupun ide dari masyarakat itu sendiri.”

Dari pemahaman informan ke-5 dapat di pahami bahwa Kepala Desa selalu menanggapi kritik, saran, dan ide yang bersifat membangun, khususnya yang berkaitan dengan kebutuhan masyarakat. Setiap masukan dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan dan pelaksanaan pembangunan desa agar lebih sesuai dengan kondisi serta kepentingan masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 6 (Kepala Dusun Bangbayang Kidul Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kalau untuk kritik dan saran dari masyarakat itu kepala desa selalu menerima deal bahkan dia sensitif untuk menerimanya dan selalu terbuka.”

Dari pemahaman informan ke-6 dapat dipahami bahwa Kepala Desa memiliki sikap yang sangat terbuka dalam menerima kritik dan saran dari masyarakat. Informan menilai bahwa Kepala Desa tanggap terhadap setiap masukan yang disampaikan serta menjadikannya sebagai bentuk perhatian terhadap kebutuhan dan kepentingan masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 7 (Ketua BPD Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya karena emang awal-awal menjadi kepala desa jadi belum tahu seluk beluk masalah desa. Setelah satu, dua bulan itu mungkin karena sudah tahu dan juga saya berikan kritik dan saran langsung. Jadi apa yang beliau laksanakan itu tidak lepas dari pemberitahuan, dan selalu merima.”

Dari pemahaman informan ke-7 dapat dipahami bahwa pada awal masa jabatannya, Kepala Desa masih belum sepenuhnya memahami berbagai permasalahan desa, namun seiring berjalannya waktu mulai memiliki pemahaman yang lebih baik. Informan juga menyampaikan bahwa Kepala Desa terbuka terhadap kritik dan saran yang diberikan secara langsung, serta selalu menerima masukan tersebut sebagai bagian dari proses pelaksanaan tugas dan pengambilan keputusan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 8 (Ketua LPM Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya kepala desa cukup menerima kritik dan saran. Kalau ada perangkat atau pihak lain yang menyampaikan pendapat biasanya didengarkan dan dibahas dalam rapat. Tidak berarti semua saran langsung diterima, karena tetap harus disesuaikan dengan kondisi dan kemampuan desa. Tetapi secara komunikasi cukup terbuka. Yang mungkin perlu ditingkatkan adalah tindak lanjut dari setiap masukan, supaya masukan yang sudah disampaikan bisa lebih jelas hasilnya.”

Dari pemahaman informan ke-8 dapat dipahami bahwa kepala desa cukup terbuka terhadap kritik dan saran yang disampaikan oleh perangkat maupun pihak lainnya. Masukan yang diberikan biasanya dibahas melalui rapat dan disesuaikan dengan kondisi serta kemampuan desa. Namun, informan menilai bahwa tindak

lanjut terhadap masukan masih perlu diperjelas. Dengan demikian, kepala desa telah menunjukkan keterbukaan terhadap pemikiran dan kritik dari pihak lain, tetapi masih perlu meningkatkan tindak lanjut agar setiap masukan dapat memberikan hasil yang lebih nyata dalam proses pembangunan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, dapat diketahui bahwa Kepala Desa Bangbayang memiliki sikap terbuka dalam menerima serta menanggapi kritik dan saran dari masyarakat maupun perangkat desa. Setiap masukan yang bersifat membangun selalu diterima dengan baik dan dijadikan bahan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan di tingkat desa. Kepala desa juga tidak hanya menerima secara pasif, tetapi turut menjadikan setiap aspirasi sebagai bahan evaluasi untuk perbaikan kebijakan pembangunan desa. Selain itu, pemerintah desa menyediakan sarana komunikasi berupa website desa dan layanan WhatsApp 24 jam yang memudahkan masyarakat dalam menyampaikan kritik, saran, dan kebutuhan terkait pembangunan desa.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, Kepala Desa Bangbayang menunjukkan sikap responsif terhadap berbagai masukan yang disampaikan oleh masyarakat maupun perangkat desa. Dalam berbagai kesempatan, baik melalui forum musyawarah desa maupun komunikasi langsung, kepala desa memberikan ruang bagi masyarakat untuk menyampaikan pendapat tanpa adanya pembatasan. Selain itu, pemanfaatan media digital sebagai sarana penyampaian aspirasi menunjukkan adanya upaya nyata pemerintah desa dalam meningkatkan transparansi, keterbukaan informasi, serta memperkuat komunikasi antara pemerintah desa dan masyarakat.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2017), yang menjelaskan bahwa kepemimpinan dalam sektor publik harus didasarkan pada prinsip transparansi, akuntabilitas, dan keterbukaan terhadap partisipasi masyarakat. Pemimpin dalam pemerintahan dituntut untuk mampu menerima kritik dan saran sebagai bagian dari proses perbaikan kinerja organisasi, bukan sebagai bentuk kelemahan, tetapi sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance).

Dengan demikian, menunjukkan hasil penelitian bahwa Kepala Desa Bangbayang telah menerapkan prinsip keterbukaan dan responsivitas dalam menerima serta menanggapi kritik dan saran dari masyarakat. Hal ini tercermin dari sikap kepala desa yang terbuka terhadap setiap masukan, adanya pemanfaatan media komunikasi sebagai sarana aspirasi masyarakat, serta penggunaan kritik dan saran sebagai dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan pembangunan desa. Kondisi ini menunjukkan bahwa penyelenggaraan pemerintahan desa telah berjalan secara lebih transparan, komunikatif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Hasil penelitian pada dimensi Stimulasi Intelektual secara keseluruhan menunjukkan bahwa pelaksanaannya belum sepenuhnya optimal, meskipun pada beberapa aspek sudah berjalan dengan baik. Kepala Desa Bangbayang telah memberikan ruang bagi perangkat desa untuk menyampaikan ide, gagasan, maupun inovasi baru melalui forum rapat koordinasi rutin, musyawarah desa, serta keterbukaan dalam menerima berbagai masukan dari perangkat maupun masyarakat, sehingga mendorong partisipasi aktif dan pengembangan pemikiran

kreatif dalam proses pengambilan keputusan. Namun demikian, pada aspek pengambilan keputusan yang seharusnya didasarkan pada analisis prioritas, kebutuhan, dan dampak jangka panjang, masih ditemukan keterbatasan karena keputusan pembangunan cenderung ditetapkan secara langsung pada saat musyawarah tanpa melalui kajian dan evaluasi yang lebih mendalam, sehingga aspek pertimbangan rasional dan analisis jangka panjang belum diterapkan secara maksimal. Sementara itu, pada aspek penerimaan kritik dan saran, Kepala Desa telah menunjukkan sikap yang terbuka, responsif, serta menyediakan berbagai sarana komunikasi untuk menampung aspirasi masyarakat, sehingga tercipta interaksi yang baik antara pemerintah desa dan warga. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dimensi stimulasi intelektual telah berjalan cukup baik, namun masih belum optimal secara menyeluruh karena masih terdapat aspek penting, khususnya dalam proses analisis dan evaluasi keputusan, yang perlu ditingkatkan agar sesuai dengan prinsip kepemimpinan transformasional secara lebih utuh.

1.2.4 Perhatian Secara Individual

Dimensi perhatian secara individual menunjukkan kemampuan pemimpin dalam memahami kebutuhan, potensi, serta kendala yang dihadapi masing-masing bawahan. Pemimpin transformasional akan memberikan perhatian, pembinaan, dan dukungan sesuai kebutuhan individu agar kemampuan bawahan dapat berkembang secara optimal. Perhatian secara individual merupakan bentuk kepedulian pemimpin terhadap pengembangan kemampuan bawahan melalui pembinaan, pelatihan, dan dukungan secara langsung.

a. Kepala desa memberikan perhatian khusus kepada perangkat yang terlibat langsung dalam program pembangunan fisik maupun non fisik.

Berdasarkan wawancara mengenai Kepala desa memberikan perhatian khusus kepada perangkat yang terlibat langsung dalam program pembangunan fisik maupun non fisik dapat menyatakan bahwa :

Berdasarkan wawancara dengan informan 1 (Kepala Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kalau untuk perangkat desa sebetulnya saya selalu mengarahkan bahwasanya minimal kita harus selalu hadir di tengah-tengah masyarakat mau itu dalam kegiatan pengajian, pemberdayaan, maupun pembangunan. Minimal untuk perangkat desa selalu mengarahkan, kalau para kewilayahan harus standby setiap ada pembangunan, kalau perangkat desa mah paling membantu di hari libur bisa di sabtu minggu tapi tidak diwajibkan minimal kita hadir lah membantu”

Dari pemahaman informan ke-1 dapat dipahami bahwa Kepala Desa memberikan perhatian dengan mendorong perangkat desa untuk selalu hadir dan terlibat dalam kegiatan masyarakat serta pembangunan, terutama bagi perangkat kewilayahan yang harus standby, sementara perangkat lain tetap diharapkan ikut berpartisipasi sesuai kesempatan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 2 (Sekertaris Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya, beliau selalu memberikan arahan kepada perangkat desa serta turut terlibat langsung dalam membantu masyarakat dengan turun ke lapangan.”

Dari pemahaman informan ke-2 dapat dipahami bahwa Kepala Desa selalu memberikan arahan kepada perangkat desa serta secara langsung terlibat dalam membantu masyarakat dengan turun ke lapangan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 3 (Kaur Keuangan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya selalu berkoordinasi kalau dalam pembangunan kan berarti kepala Ekbang atau kasih kesejahteraan. Nah kepala desa selalu koordinasi sejauh mana pekerjaan dan juga sudah berapa persen yang tercapai dan sudah sampai mana pekerjaan itu dan juga sudah mencapai target atau belum.”

Dari pemahaman informan ke-3 dapat dipahami bahwa Kepala Desa selalu melakukan koordinasi dengan perangkat terkait, khususnya dalam pelaksanaan pembangunan, untuk memantau progres pekerjaan, capaian persentase, serta memastikan apakah pekerjaan sudah sesuai target atau belum.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 4 (Kaur Perencanaan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kalo pelatihan mungkin belum ada namun mungkin kita lebih bisa dan harus baca Permen atau Perbup Karena aturan kaya pembangunan ataupun pemberdayaan sudah tertuang pada perbup jadi kita harus Sebisanya mungkin baca dan mungkin lebih ke mandiri saja.”

Dari pemahaman informan ke-4 dapat dipahami bahwa pelatihan secara formal belum tersedia, sehingga perangkat desa lebih mengandalkan kemandirian dengan mempelajari peraturan seperti Permen atau Perbup yang menjadi dasar dalam pelaksanaan pembangunan maupun pemberdayaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 5 (Kasi Pemerintahan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Mungkin perhatian Selalu dilakukan melalui pembangunan fisik maupun nonfisik karena itu mungkin bagian dari pengawasan juga.”

Dari pemahaman informan ke-5 dapat di pahami bahwa perhatian Kepala Desa diwujudkan melalui pelaksanaan pembangunan fisik maupun nonfisik yang juga berfungsi sebagai bentuk pengawasan dalam pelaksanaannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 6 (Kepala Dusun Bangbayang Kidul Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kalau menurut saya perhatian itu selalu ada Jika ada proyek proyek itu dan semua perangkat desa juga dilibatkan untuk ikut serta untuk menjalankan tugas.”

Dari pemahaman informan ke-6 dapat dipahami bahwa perhatian Kepala Desa selalu diberikan dalam setiap kegiatan atau proyek, dengan melibatkan seluruh perangkat desa untuk ikut serta dalam pelaksanaan tugas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 7 (Ketua BPD Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Ya terutama saat diberi tugas dengan apapun kalau seandainya mengutamakan kehadiran, apalagi kalau ada proyek itu dari pagi sampai sore itu selalu di pantau terus karena tidak akan berjalan lancar kalau seandainya yang dipantau nggak jelas. Kalau pembangunan non fisik pasti ada pelatihan namun tidak sering.”

Dari pemahaman informan ke-7 dapat dipahami bahwa perhatian Kepala Desa ditunjukkan melalui penekanan pada kehadiran dan pemantauan langsung dalam

pelaksanaan tugas, terutama pada proyek pembangunan yang diawasi secara intensif agar berjalan lancar, serta adanya kegiatan nonfisik seperti pelatihan meskipun tidak dilakukan secara rutin.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 8 (Ketua LPM Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Perhatian biasanya diberikan melalui komunikasi dan koordinasi. Kalau ada kegiatan pembangunan, kepala desa biasanya memantau dan berkoordinasi dengan perangkat yang bertanggung jawab. Kalau ada kendala juga biasanya disampaikan untuk dicari jalan keluarnya. Untuk pembangunan fisik mungkin koordinasinya lebih sering terlihat karena ada kegiatan langsung di lapangan. Sedangkan untuk pembangunan nonfisik, perhatian dan pendampingannya menurut saya masih perlu lebih ditingkatkan.”

Dari pemahaman informan ke-8 dapat dipahami bahwa kepala desa telah memberikan perhatian kepada perangkat melalui komunikasi, koordinasi, dan pemantauan terhadap kegiatan pembangunan. Perhatian tersebut lebih terlihat pada kegiatan pembangunan fisik karena terdapat aktivitas langsung di lapangan. Sementara itu, perhatian terhadap pembangunan nonfisik masih dinilai belum maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa aspek perhatian secara individual sudah diterapkan melalui koordinasi dan penyelesaian kendala, tetapi masih perlu ditingkatkan terutama dalam memberikan pendampingan kepada perangkat yang menangani pembangunan nonfisik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian dapat diketahui bahwa Kepala Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis menunjukkan perhatian kepada perangkat desa melalui keterlibatan dalam berbagai kegiatan pembangunan, baik fisik maupun nonfisik. Perhatian tersebut diwujudkan

melalui pemberian arahan agar perangkat desa selalu hadir di tengah masyarakat dalam berbagai kegiatan seperti pengajian, pemberdayaan, maupun pelaksanaan pembangunan. Selain itu, kepala desa juga menekankan pentingnya keterlibatan perangkat kewilayahan yang harus selalu standby dalam setiap kegiatan pembangunan, serta mendorong perangkat desa lainnya untuk tetap berpartisipasi sesuai dengan kesempatan dan tanggung jawab masing-masing. Kepala desa juga melakukan koordinasi secara berkala untuk memantau progres pekerjaan, memastikan capaian kegiatan, serta mengarahkan perangkat agar pekerjaan dapat berjalan sesuai target, meskipun kegiatan pengembangan kapasitas seperti pelatihan formal masih belum berjalan secara optimal.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, Kepala Desa Bangbayang terlihat cukup aktif dalam memberikan arahan serta melakukan pengawasan terhadap perangkat desa, khususnya dalam kegiatan pembangunan. Kepala desa juga beberapa kali turun langsung ke lapangan untuk memastikan pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Selain itu, terdapat komunikasi dan koordinasi yang cukup intens antara kepala desa dengan perangkat desa dalam setiap pelaksanaan program. Namun demikian, kegiatan peningkatan kapasitas seperti pelatihan formal bagi perangkat desa masih belum dilaksanakan secara rutin, sehingga sebagian besar perangkat lebih mengandalkan pembelajaran mandiri dalam memahami aturan dan pelaksanaan tugas.

Hal ini sesuai dengan teori kepemimpinan menurut Robbins & Judge (2017) dalam Retno Diah (2025:32) yang menyatakan bahwa

“kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk menuju pencapaian visi atau serangkaian tujuan tertentu. Pemimpin dapat berasal dari dalam kelompok maupun ditunjuk secara formal, namun seseorang yang memiliki posisi formal sebagai pemimpin belum tentu mampu memimpin secara efektif.”

Dalam konteks ini, kepala desa menunjukkan kemampuan mempengaruhi dan mengarahkan perangkat desa melalui pemberian arahan, koordinasi, pengawasan, serta keterlibatan langsung dalam pelaksanaan kegiatan pemerintahan desa untuk mencapai tujuan pembangunan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, menunjukkan bahwa Kepala Desa Bangbayang telah melaksanakan peran kepemimpinan dalam bentuk pemberian arahan, pengawasan, koordinasi, serta keterlibatan langsung dalam kegiatan pembangunan desa. Hal ini mencerminkan adanya upaya kepala desa dalam mempengaruhi dan menggerakkan perangkat desa agar bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya demi tercapainya tujuan pembangunan desa. Meskipun demikian, masih terdapat aspek yang perlu ditingkatkan terutama dalam hal pengembangan kapasitas perangkat desa melalui pelatihan yang lebih terstruktur dan berkelanjutan agar kinerja perangkat desa dapat lebih optimal.

b. Kepala desa menyediakan pelatihan atau pendampingan bagi perangkat, khususnya terkait pembangunan non fisik dan teknologi/digitalisasi pemerintahan.

Berdasarkan wawancara mengenai Kepala desa menyediakan pelatihan atau pendampingan bagi perangkat, khususnya terkait pembangunan non fisik dan teknologi/digitalisasi pemerintahan dapat menyatakan bahwa :

Berdasarkan wawancara dengan informan 1 (Kepala Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Biasanya kita itu ada program peningkatan kapasitas pemerintah, jadi untuk aparatur pemerintah desa Bangbayang khususnya selalu ada melalui sosialisasi, ataupun memang bentuk-bentuk sosialisasi salah satunya di bidang hukum, bidang sistem informasi desa, kadang juga dari kabupaten dari pihak DPMD selalu mengadakan tiap tahunnya pemberdayaan untuk perangkat desa, biasanya di kepala desa, kaur keuangan, kaur umum, itu selalu dilibatkan. Biasanya untuk bulan sekarang pun menurut informasi sekarang ada peningkatan kapasitas untuk perangkat desa ini di Bandung, sudah 3 tahun berturut-turut ada yang pertama di Jogja, yang kedua di Bandung, nah sekarang rencana di Bandung lagi.”

Dari pemahaman informan ke-1 dapat dipahami bahwa Kepala Desa Bangbayang telah menyediakan pelatihan dan pendampingan bagi perangkat desa melalui program peningkatan kapasitas yang dilaksanakan secara rutin. Kegiatan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kompetensi perangkat dalam mendukung pembangunan nonfisik serta penerapan teknologi dan digitalisasi pemerintahan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 2 (Sekertaris Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Menurut saya beliau selalu menyediakan namun sampai sejauh ini untuk pelatihan digitalisasi pemerintahan baru beberapa kali dilaksanakan tidak rutin mungkin setahun sekali karena tergantung kebutuhan. Kalau semisal kebutuhannya sudah mendesak bisa dilakukan rutin tapi kalau tidak perlu-perlu banget ya jarang dilaksanakannya. Tapi kalau untuk pelatihan perangkat desa paling biasa dilaksanakan oleh pihak-pihak lebih tinggi dari Provinsi atau Kabupaten, kalau dari Desa secara mandiri baru beberapa kali saja cuman untuk update sistem informasi setiap tahun juga ada”

Dari pemahaman informan ke-2 dapat dipahami bahwa Kepala Desa telah menyediakan pelatihan dan pendampingan bagi perangkat desa, namun pelaksanaannya, khususnya terkait digitalisasi pemerintahan, belum dilakukan secara rutin karena disesuaikan dengan kebutuhan. Sementara itu, pelatihan bagi perangkat desa lebih sering diselenggarakan oleh pemerintah kabupaten atau provinsi, sedangkan pelatihan yang diinisiasi oleh pemerintah desa masih terbatas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 3 (Kaur Keuangan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kalo itu selalu ada rapat tiap minggu ya selalu ada minggu desa itu selalu pelatihan Selalu menanyakan dari tiap-tiap perangkat mengenai tupoksi masing-masing dan informasi apa dari tiap-tiap kasih Kaur atau Kadus dan selalu ditegaskan bahwa pekerjaan itu harus sesuai dengan tupoksinya masing-masing, Kalau untuk digitalisasi pemerintahan itu mungkin pelatihannya mungkin kurang lebih dua kali pelatihan.”

Dari pemahaman informan ke-3 dapat dipahami bahwa Kepala Desa secara rutin memberikan pembinaan kepada perangkat desa melalui rapat mingguan yang dimanfaatkan untuk mengevaluasi pelaksanaan tugas sesuai dengan tupoksi masing-masing. Selain itu, pelatihan terkait digitalisasi pemerintahan juga telah dilaksanakan, meskipun frekuensinya masih terbatas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 4 (Kaur Perencanaan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Iya ada mungkin contohnya ada indeks desa yaitu mengatur jumlah masyarakat terus juga jumlah calon pengantin Jumlah remaja ini juga Pak selalu menyuruh untuk mengapdet sama SDGs,”

Dari pemahaman informan ke-4 dapat dipahami bahwa Kepala Desa telah memberikan pendampingan kepada perangkat desa dalam pelaksanaan digitalisasi pemerintahan dengan mendorong pembaruan data secara berkala, seperti data Indeks Desa dan SDGs Desa, sehingga perangkat mampu menjalankan tugas pengelolaan data sesuai dengan kebutuhan pemerintahan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 5 (Kasi Pemerintahan Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kalau untuk pelatihan mungkin misalnya office desa Sekarang itu sudah beralih ke super desa Sekarang itu aplikasinya sudah transformasi atau yang dikeluarkannya oleh Diskominfo Ciamis jadi desa itu punya aplikasi untuk melayani masyarakat khususnya di bidang kependudukan kalo yang lain kurang tau. Kalau untuk pelatihan mungkin dari dinas langsung misalnya Siskedes Ataupun pelatihan yang lain.”

Dari pemahaman informan ke-5 dapat di pahami bahwa Kepala Desa telah menyediakan pelatihan bagi perangkat desa, terutama terkait penggunaan aplikasi pemerintahan dan sistem digital, seperti Super Desa dan Siskeudes. Pelatihan tersebut umumnya diselenggarakan oleh dinas terkait sebagai upaya meningkatkan kemampuan perangkat dalam mendukung pelayanan dan administrasi pemerintahan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 6 (Kepala Dusun Bangbayang Kidul Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Mungkin untuk pelatihan pelatihan kepada perangkat saya kurang mengetahui secara jelas dan juga kadang ada dilakukan namun jarang sekali, mungkin lebih ke orang-orang tertentu yang pelatihan.”

Dari pemahaman informan ke-6 dapat dipahami bahwa pelatihan bagi perangkat desa memang telah dilaksanakan, namun frekuensinya masih relatif jarang dan umumnya hanya diikuti oleh perangkat tertentu sesuai dengan bidang atau kebutuhan masing-masing.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 7 (Ketua BPD Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Mau tidak mau itu mah harus, untuk pelatihan ya tidak setiap bulan tapi sekali, dua kali setiap tahun pasti ada. Karena namanya pekerjaan kadang-kadang banyak perubahan-perubahan dari administrasi dan yang lainnya jadi harus di adakannya pelatihan”

Dari pemahaman informan ke-7 dapat dipahami bahwa Kepala Desa telah menyediakan pelatihan bagi perangkat desa secara berkala, meskipun tidak dilakukan setiap bulan. Pelatihan tersebut dianggap penting untuk meningkatkan kemampuan perangkat dalam menyesuaikan diri dengan perubahan administrasi dan kebutuhan penyelenggaraan pemerintahan desa.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 8 (Ketua LPM Desa Bangbayang Kecamatan Cipaku Kabupaten Ciamis) menyatakan bahwa :

“Kalau pelatihan khusus yang dilakukan secara rutin memang masih terbatas. Biasanya kalau ada pelatihan atau kegiatan dari kecamatan atau pemerintah kabupaten, perangkat mengikuti kegiatan tersebut. Jadi pelatihan lebih banyak mengikuti program yang disediakan dari luar desa. Untuk digitalisasi pemerintahan sendiri memang masih ada beberapa perangkat yang perlu pendampingan karena tidak semuanya memiliki kemampuan yang sama dalam menggunakan aplikasi atau sistem informasi desa. Jadi menurut saya ke depannya perlu ada pelatihan yang lebih khusus dan dilakukan secara berkala supaya perangkat lebih terbiasa.”

Dari pemahaman informan ke-8 dapat dipahami bahwa pelatihan dan pendampingan bagi perangkat, khususnya dalam bidang pembangunan nonfisik dan digitalisasi pemerintahan, masih terbatas. Pelatihan yang diikuti perangkat umumnya berasal dari kegiatan yang diselenggarakan oleh kecamatan atau pemerintah kabupaten, sehingga belum terdapat pelatihan khusus yang secara rutin diselenggarakan oleh pemerintah desa. Kondisi tersebut menyebabkan masih terdapat perangkat yang membutuhkan pendampingan dalam penggunaan aplikasi dan sistem informasi desa. Dengan demikian, indikator perhatian secara individual pada aspek pengembangan kemampuan perangkat belum berjalan secara optimal dan perlu ditingkatkan melalui pelatihan serta pendampingan yang dilakukan secara berkala.

Berdasarkan hasil wawancara dengan delapan informan dapat diketahui bahwa Kepala Desa Bangbayang pada dasarnya telah menyediakan pelatihan dan pendampingan bagi perangkat desa, khususnya dalam mendukung pembangunan nonfisik serta penerapan teknologi dan digitalisasi pemerintahan. Bentuk pelatihan yang diberikan antara lain melalui program peningkatan kapasitas aparatur desa, sosialisasi, bimbingan teknis, pembinaan dalam rapat rutin, serta pelatihan penggunaan berbagai aplikasi pemerintahan seperti Sistem Informasi Desa, Super Desa, Siskeudes, dan pembaruan data SDGs Desa. Sebagian besar pelatihan tersebut diselenggarakan oleh Pemerintah Kabupaten maupun Pemerintah Provinsi dengan melibatkan perangkat desa sesuai bidang tugasnya. Namun demikian, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan belum sepenuhnya optimal. Beberapa informan menyampaikan bahwa pelatihan digitalisasi

pemerintahan belum dilaksanakan secara rutin, frekuensinya masih terbatas, serta belum melibatkan seluruh perangkat desa secara merata. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa upaya peningkatan kompetensi aparatur desa telah dilakukan, tetapi masih memerlukan peningkatan terutama dalam aspek kontinuitas pelaksanaan dan pemerataan kesempatan mengikuti pelatihan.

Berdasarkan hasil observasi di Kantor Desa Bangbayang, terlihat bahwa pemerintah desa telah memanfaatkan berbagai sistem berbasis teknologi dalam penyelenggaraan pemerintahan, seperti penggunaan aplikasi administrasi desa, pengelolaan data SDGs Desa, Sistem Informasi Desa, serta aplikasi pelayanan administrasi kependudukan. Perangkat desa juga mampu mengoperasikan sarana pendukung digital dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Selain itu, ditemukan adanya dokumen administrasi, laporan, dan data desa yang telah dikelola secara digital sebagai bentuk implementasi hasil pelatihan yang telah diberikan. Meskipun demikian, intensitas kegiatan pelatihan dan pendampingan belum terlihat dilakukan secara berkesinambungan, sehingga peningkatan kompetensi perangkat masih bergantung pada pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah maupun instansi terkait.

Hambatan yang timbul dalam penyediaan pelatihan dan pendampingan bagi perangkat desa adalah belum terlaksananya pelatihan secara rutin dan berkelanjutan, khususnya pada bidang digitalisasi pemerintahan. Selain itu, kesempatan mengikuti pelatihan masih terbatas pada perangkat tertentu sesuai bidang tugasnya sehingga belum seluruh aparatur memperoleh peningkatan kapasitas secara merata. Pelaksanaan pelatihan juga masih bergantung pada

program dari pemerintah kabupaten maupun provinsi, sehingga pemerintah desa belum sepenuhnya dapat menyelenggarakan pelatihan secara mandiri sesuai kebutuhan organisasi.

Upaya yang dapat dilakukan adalah menyusun program peningkatan kapasitas aparatur desa secara terjadwal setiap tahun, memperluas kesempatan bagi seluruh perangkat desa untuk mengikuti pelatihan, memperbanyak kegiatan pendampingan internal melalui berbagi pengetahuan dari perangkat yang telah mengikuti bimbingan teknis, serta memperkuat kerja sama dengan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD), Diskominfo, maupun instansi terkait agar pelatihan mengenai digitalisasi pemerintahan dapat dilaksanakan secara lebih rutin dan berkesinambungan.

Hal tersebut belum sepenuhnya sesuai dengan pendapat Edy Sutrisno (2017) yang menyatakan bahwa

“pelatihan merupakan proses pembelajaran yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, serta perubahan sikap pegawai agar mampu melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif dan efisien sesuai tuntutan organisasi.”

Maka pelatihan seharusnya dilaksanakan secara terencana, berkesinambungan, dan mampu menjangkau seluruh pegawai sesuai kebutuhan organisasi. Dalam penelitian ini, meskipun pelatihan telah dilaksanakan, pelaksanaannya belum rutin dan belum merata kepada seluruh perangkat desa sehingga tujuan pengembangan kapasitas aparatur belum tercapai secara optimal.

Dengan demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Bangbayang telah berupaya menyediakan pelatihan dan pendampingan bagi

perangkat desa sebagai bentuk peningkatan kapasitas aparatur, khususnya dalam mendukung pembangunan nonfisik dan penerapan digitalisasi pemerintahan. Berbagai bentuk pelatihan telah diberikan melalui program peningkatan kapasitas, sosialisasi, bimbingan teknis, serta pendampingan penggunaan aplikasi pemerintahan desa. Akan tetapi, pelaksanaannya masih belum optimal karena belum dilakukan secara rutin, masih bergantung pada program pemerintah daerah, dan belum melibatkan seluruh perangkat desa secara merata. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan frekuensi pelatihan, pemerataan peserta, serta penguatan program pengembangan kapasitas aparatur agar kompetensi perangkat desa dalam menghadapi perkembangan teknologi dan tuntutan penyelenggaraan pemerintahan dapat semakin meningkat.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dimensi perhatian secara individual dinilai belum optimal. Kepala Desa Bangbayang telah menunjukkan kepedulian terhadap perangkat desa melalui pemberian arahan, koordinasi, pengawasan, keterlibatan langsung dalam pelaksanaan pembangunan, serta penyelenggaraan pelatihan dan pendampingan. Namun, perhatian tersebut belum sepenuhnya mampu mengakomodasi kebutuhan seluruh perangkat desa secara merata. Hal ini terlihat dari pelaksanaan pelatihan dan pendampingan yang belum dilakukan secara konsisten dan berkesinambungan, serta kesempatan mengikuti kegiatan peningkatan kapasitas yang masih terbatas pada perangkat tertentu sesuai dengan bidang tugasnya. Selain itu, penyelenggaraan pelatihan masih bergantung pada program yang dilaksanakan oleh pemerintah kabupaten maupun provinsi, sehingga pemerintah desa belum sepenuhnya mampu menginisiasi program

pengembangan kapasitas aparatur secara mandiri dan berkelanjutan. Dengan demikian, meskipun Kepala Desa telah berupaya memberikan perhatian kepada perangkat desa melalui berbagai bentuk pembinaan dan pengawasan, aspek pengembangan kompetensi dan pendampingan yang merata masih memerlukan peningkatan agar dimensi perhatian secara individual dapat terlaksana secara lebih optimal.