

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Pemimpin

Pemimpin adalah seorang yang memiliki kemampuan mempengaruhi orang lain untuk mengarahkan ataupun mengkoordinasi untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi.

Sebagaimana diungkapkan Kartini Kartono (2003:27) bahwa :

“Pemimpin adalah seorang anggota kelompok yang paling berpengaruh terhadap aktivitas kelompoknya dan yang memainkan peranan penting dalam merumuskan ataupun mencapai tujuan-tujuan kelompok. Seorang pemimpin merupakan penyalur bagi pikiran, tindakan dan kegiatan yang bersifat mempengaruhi dan melaksanakan pekerjaan-pekerjaan. Hal ini berarti bahwa pemimpin selalu meliputi sejumlah besar masalah kekuasaan”.

Fiedler seperti dikutip oleh Setiawati (2000:7) mengemukakan bahwa :

“Pemimpin adalah sebagai seorang yang bertugas mengarahkan dan mengkoordinasi aktivitas-aktivitas yang ada dalam tugas-tugas kelompok. Seorang pemimpin ialah seseorang yang karena kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengarahkan usaha seorang pemimpin ialah seseorang yang karena kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengarahkan usaha kerjasama kearah pencapaian sasaran tertentu”.

Kekuasaan seorang pemimpin bersumber dari kemampuannya untuk mempengaruhi orang lain karena sifat-sifat dan sikapnya, luas pengetahuan dan pengalamannya, pandai berkomunikasi dalam hubungan-hubungan interpersonal. Pemimpin adalah seorang yang memiliki kecakapan khusus sehingga mempunyai kekuasaan, kewibawaan dalam mengarahkan dan membimbing bawahannya untuk mendapat pengakuan serta dukungan dari bawahan kearah pencapaian tujuan tertentu. Jadi pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kelebihan dalam hal kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya.

B. Pengertian Kepemimpinan

Kamus Besar Bahasa Indonesia (1995:769), istilah “kepemimpinan” berasal dari kata “pimpin” dengan mendapat awalan “me” menjadi “memimpin” yang berarti menunjukkan jalan dan membimbing. Perkataan memimpin bermakna sebagai kegiatan, sedangkan yang melaksanakannya disebut “pemimpin” bertolak dari kata pemimpin itulah berkembang pula istilah atau perkataan “kepemimpinan” yang mempunyai makna menunjukkan pada semua perihal dalam memimpin termasuk juga kegiatannya itu sendiri.

Sebagaimana diungkapkan oleh Achmad Sanusi (2009:19) bahwa :

“Kepemimpinan adalah keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggiatkan orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan, atau dengan definisi yang lebih lengkap dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah proses pemberian jalan yang mudah dari pada pekerjaan orang lain yang terorganisir dalam organisasi formal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

W.J.S. Poerwadarminta (1984:754) secara etimologis kepemimpinan berasal dari kata pemimpin yang artinya menuntun, menunjukkan jalan, mengantarkan. Sedangkan Wahyusumidjo (1994:18-19) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses dalam mempengaruhi kegiatan-kegiatan seseorang atau kelompok dalam usahanya mencapai tujuan di dalam suatu situasi tertentu.

Kartini Kartono (2003:5-8) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dengan yang dipimpin. Kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis antara pemimpin dengan orang-orang yang dipimpinnya. Sedangkan Ordway Tead dalam Kartini Kartono (2003:49) mengemukakan bahwa

kepemimpinan ialah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka bekerjasama dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Sudarwan Danin (2004:24) kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Malayu S.P Hasibuan (2003:170) mengemukakan kepemimpinan adalah cara seorang memimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Ambar Teguh Sulistiyani (2008:21) berpendapat bahwa kepemimpinan dapat berjalan dengan lancar dan berhasil dalam melakukan inisiasi terhadap kelompok perlu didukung oleh kemampuan pemimpin. Kemampuan pemimpin memegang peranan utama untuk menentukan efektivitas kepemimpinan seseorang. Sejumlah kemampuan umum sebagai unsur dasar kepemimpinan berupa :

- a. kapasitas
- b. kapabilitas
- c. kepribadian pemimpin

Kapasitas (kemampuan) adalah merupakan *background* yang dimiliki oleh pemimpin mengenai tingkat kemampuan yang dapat meliputi keahlian, pengetahuan, dan keterampilan baik yang diperoleh secara formal, *non* formal maupun bersumber dari pengalaman pribadi, yang bermanfaat bagi kepemimpinannya.

Kapabilitas (kesanggupan) merupakan kondisi mental psikologis seseorang pemimpin yang mencerminkan kemantapan dan kesanggupan penuh serta tanggung jawab untuk memikul segala konsekuensi jabatan, dan kepemimpinan.

Personality (kepribadian pemimpin), lebih merupakan pancaran dari karakter pemimpin itu sendiri, yang menyangkut sifat atau watak yang melekat pada dirinya. Pemimpin yang memiliki karakter yang baik akan dapat menjadi teladan bagi anak buah, cenderung disegani dan dihormati.

Sebagaimana diungkapkan Stogdill (1992:99) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan kelompok dalam perumusan dan pencapaian tujuan. Seperti diungkapkan Glenn (1992:99) kepemimpinan yang berkualitas adalah kemampuan atau seni memimpin orang biasa untuk mencapai hasil yang luar biasa.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan definisi diatas, kepemimpinan memiliki beberapa implikasi, antara lain :

Pertama : kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para bawahan. Para bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin. Walaupun demikian, tanpa adanya bawahan, kepemimpinan tidak akan ada juga.

Kedua : seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan.

Ketiga : kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri, sikap bertanggung jawab yang tulus, pengetahuan, keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan, kepercayaan

pada diri sendiri dan orang lain dan kemampuan untuk meyakinkan orang lain dalam membangun organisasi.

Dengan demikian kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin dimana seorang pemimpin adalah seorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian/pendapat orang. Seorang pemimpin adalah seorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama. Suatu ungkapan yang mulia mengatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggungjawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan.

Hal ini menunjukkan bahkan suatu ungkapan yang mendudukan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting. Demikian juga pemimpin dimanapun letaknya akan selalu mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan kepemimpinannya. Keberhasilan maupun kegagalan dari suatu organisasi seperti halnya lembaga pemerintah ataupun organisasi sosial lainnya, akan selalu dikaitkan dengan pemimpin dari organisasi dimaksud. Dengan kata lain, kepemimpinan merupakan unsur kunci dalam menentukan efektivitas suatu organisasi.

Jadi, seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya harus mampu memberikan dorongan, pengarahan, bimbingan, penyuluhan, pengendalian, keteladanan, bersikap jujur dan tegas agar bawahan mau bekerja sama dan bekerja efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai adalah faktor pimpinan yang dalam hal ini menyangkut gaya kepemimpinan. Berdasarkan realitas itu maka gaya kepemimpinan yaitu pola perilaku seorang pemimpin untuk memimpin bawahannya memiliki peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi efektivitas kerja.

C. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Menurut (Sedarmayanti 2009:131) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran tercapai atau gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan seorang pemimpin.

Agus Dharma (2001:37) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang pada saat ia mencoba mempengaruhi orang lain.

Setiap pemimpin akan mempunyai gaya atau cara tersendiri dalam memimpin atau mendorong bawahannya untuk mau bekerjasama. Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku atau cara yang dipergunakan oleh seseorang dalam memimpin. Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang pada saat ia mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Dalam melaksanakan gaya kepemimpinan, seorang pemimpin harus mempertimbangkan situasi lingkungan atau keadaan atau sifat-sifat serta sikap bawahan yang dipimpinya.

Berdasarkan hal ini, maka gaya kepemimpinan yang dilakukan akan berbeda pada saat tertentu sesuai dengan situasi saat itu (situasi saat pemimpin melaksanakan gaya kepemimpinannya). Ini amat berpengaruh bagi pelaksanaan kepemimpinan dalam mencapai tujuan yang diharapkan dari organisasi.

Wahjosumidjo (2004:97) mengemukakan bahwa teori yang mengaitkan hubungan antara gaya kepemimpinan dengan situasi telah dimulai sejak tahun 1967 oleh Fred Fieldler dengan teori kepemimpinan kontigensi. Dalam teori ini ada hal yang dijadikan sasaran yaitu :

1. Identifikasi faktor-faktor yang sangat penting dalam situasi.
2. Memperkirakan gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam situasi tersebut.

Gaya atau cara memimpin ini ada berbagai ragam yang dapat dipilih untuk mencocokkan dengan situasi atau kondisi dari bawahan yang dihadapi. Menurut Fiedler (dalam Sedarmayanti 2009:128) ada dua macam gaya kepemimpinan, yaitu :

1. Orientasi Tugas (OT), memiliki ciri-ciri sebagai berikut :
 - a) Mengutamakan tercapainya tujuan
 - b) Mementingkan produksi yang tinggi
 - c) Mengutamakan penyelesaian tugas menurut jadwal yang telah ditetapkan
 - d) Lebih banyak melakukan pengarahan
 - e) Melaksanakan tugas dengan melalui prosedur kerja ketat
 - f) Melakukan pengawasan secara ketat
 - g) Penilaian terhadap pejabat semata-mata berdasarkan hasil kerja.
2. Orientasi Hubungan (OH), memiliki ciri-ciri sebagai berikut :
 - a) Memperhatikan kebutuhan bawahan
 - b) Berusaha menciptakan suasana saling percaya
 - c) Berusaha menciptakan suasana saling menghargai
 - d) Simpati terhadap perasaan bawahan
 - e) Memiliki sifat bersahabat

- f) Menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain
- g) Lebih mengutamakan pengarahan diri, mendisiplinkan diri, mengontrol diri.

Menurut Sedarmayanti dalam bukunya kepemimpinan masa depan, merumuskan gaya kepemimpinan sebagai suatu kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar bekerja bersama-sama menuju suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama. Gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah gaya yang dapat memaksimalkan efektivitas, produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, mudah menyesuaikan dengan segala situasi.

Jadi gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Berdasarkan gaya ini dapat diambil manfaatnya untuk dipergunakan sebagai pedoman bagi pemimpin dalam memimpin bawahan atau para pengikutnya atau gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Berdasarkan paparan perumusan gaya kepemimpinan tersebut, jelaslah maka ada orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing, dan ada juga sebagian orang yang mempunyai kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mengikuti apa yang menjadi kehendak daripada atasan atau pimpinan mereka.

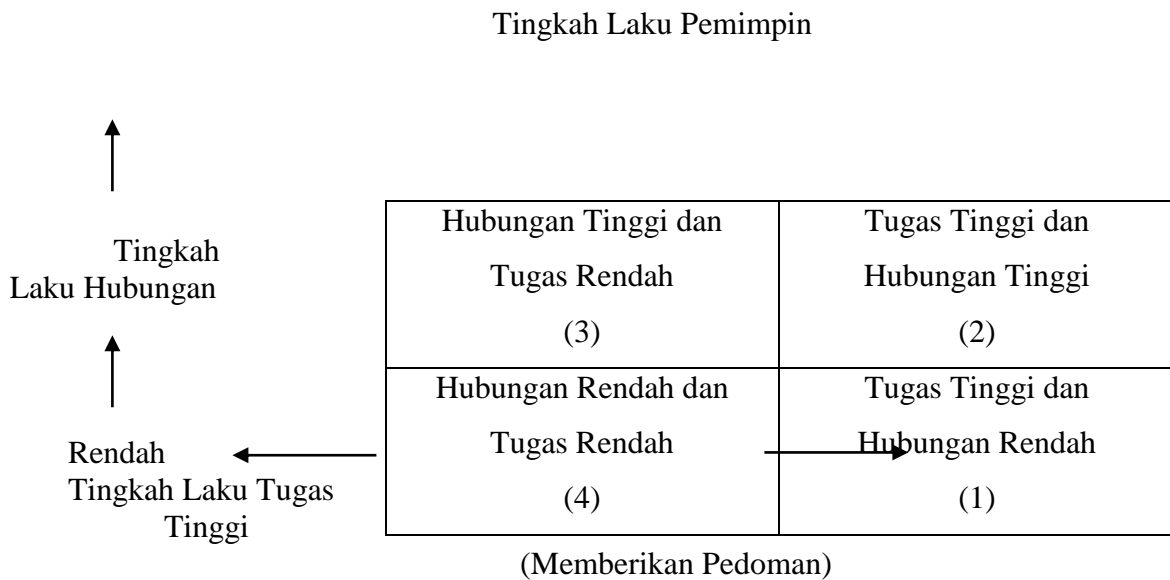
Ada 2 (dua) hal yang dapat dilakukan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan atau pengikutnya yaitu :

1. Perilaku mengarahkan adalah sejauhmana seorang pemimpin melibatkan dalam komunikasi satu arah, antara lain menetapkan peranan yang seharusnya dilakukan

bawahan, memberitahukan pengikut apa yang seharusnya bisa dikerjakan, kapan, dimana, bagaimana cara menyelesaikannya dan melakukan pengawasan secara ketat.

2. Perilaku mendukung adalah sejauh mana seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi dua arah, misalnya mendengar, menyediakan dukungan dan dorongan, memudahkan interaksi serta melibatkan pengikut dalam mengambil keputusan.

Menurut Hersey dan Blanchard (Rivai, 2003:131) variabel penting dalam menentukan gaya kepemimpinan yang efektif dipengaruhi dengan kesiapan bawahan, yang digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Gaya Kepemimpinan Model Situasional Hersey dan Blanchard

Keterangan :

1. Tahap pertama, tugas tinggi artinya banyak instruksi-instruksi yang perlu disampaikan mengingat bawahan baru menghadapi pekerjaan dan situasi yang baru. Hubungan rendah artinya pada tahap ini pemimpin belum banyak memberikan motivasi yang bersifat sebagai

dukungan, karena bawahan belum siap karena memerlukan struktur sementara manajer masih mengamati.

2. Tahap kedua, tugas tinggi bawahan mulai belajar mengenai tugasnya, perhatian dan tugas tetap penting karena mereka belum dapat bekerja tanpa struktur, manajer telah terbiasa dan mulai banyak memberikan dorongan lebih jauh untuk keberhasilannya.
3. Tahap ketiga, karyawan mempunyai kemampuan lebih besar dan motivasi untuk berprestasi mulai tampak dan secara aktif mencari tanggung jawab yang lebih besar, pemimpin tidak perlu lagi memberikan arahan dan motivasi.
4. tahap keempat, karyawan sudah lebih percaya diri, bisa mengarahkan sendiri dan berpengalaman, tidak mengharapkan lagi pengarahan dari pimpinan mereka sudah mandiri.

Gaya kepemimpinan situasional dapat dirumuskan sebagai suatu kemampuan dan kemauan dari orang-orang untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilakunya sendiri. Kematangan hendaknya dapat dipertimbangkan dalam hubungannya dengan tugas-tugas spesifik yang harus dilakukan, semua orang cenderung menjadi lebih atau kurang dewasa dalam hubungannya dengan suatu tugas spesifik, fungsi atau tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin lewat usaha-usahanya.

Gaya kepemimpinan kontingensi dikembangkan oleh Fielder. Fielder dalam Achmad Sanusi (2009:66) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang paling sesuai bagi sebuah organisasi bergantung pada situasi di mana pemimpin bekerja. Menurut model kepemimpinan ini, terdapat tiga variabel utama yang cenderung menentukan apakah situasi menguntungkan bagi pemimpin atau tidak. Ketiga variabel utama tersebut adalah :

1. Hubungan pribadi pemimpin dengan para anggota kelompok (hubungan pemimpin-anggota).
2. Kadar struktur tugas yang ditugaskan kepada kelompok untuk dilaksanakan (struktur tugas).
3. Kekuasaan dan kewenangan posisi yang dimiliki (kuasa posisi)

Berdasarkan ketiga variabel utama tersebut, Fiedler menyimpulkan bahwa : (1) para pemimpin yang berorientasi pada tugas cenderung berprestasi terbaik dalam situasi ekstrim, yaitu ketika pemimpin mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kelompok yang sangat menguntungkan maupun tidak menguntungkan sekalipun; dan (2) para pemimpin yang berorientasi pada hubungan cenderung berprestasi terbaik dalam situasi-situasi dimana pemimpin mempunyai kekuasaan dan pengaruh yang sedang.

Menurut Fiedler, ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kesesuaian situasi dan ketiga faktor ini selanjutnya mempengaruhi keefektifan pemimpin. Ketiga faktor tersebut adalah hubungan antara pemimpin dan bawahan (*leader-member relations*), struktur tugas (*the task structure*) dan kekuatan posisi (*position power*).

Hubungan antara pemimpin dan bawahan (*leader-member relations*) menjelaskan sampai sejauh mana pemimpin itu dipercaya dan disukai oleh bawahan, dan kemauan bawahan untuk mengikuti petunjuk pemimpin.

Struktur tugas (*the task structure*) menjelaskan sampai sejauh mana tugas-tugas dalam organisasi didefinisikan secara jelas dan sampai sejauh mana definisi tugas-tugas tersebut dilengkapi dengan petunjuk yang rinci dan prosedur yang baku.

Kekuatan posisi (*position power*) menjelaskan sampai sejauh mana kekuatan atau kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin karena posisinya diterapkan dalam organisasi untuk menanamkan rasa memiliki akan arti penting dan nilai dari tugas-tugas mereka masing-masing. Kekuatan posisi juga menjelaskan sampai sejauh mana pemimpin (misalnya) menggunakan otoritasnya dalam memberikan hukuman dan penghargaan, promosi dan penurunan pangkat (*demotions*).

Dari uraian di atas, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa tidak ada gaya yang terbaik, semua harus disesuaikan dengan kondisi yang dihadapi. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Agus Dharma (2001:41) bahwa gaya kepemimpinan yang paling efektif adalah gaya yang diterapkan sesuai dengan tuntutan situasi tertentu.

D. Pengertian Efektivitas Kerja.

The Liang Gie (1981:3) bahwa efektivitas mengandung arti terjadi suatu efek atau akibat yang dikehendaki, jadi perbuatan seseorang yang efektif ialah suatu perbuatan yang dapat menimbulkan akibat sebagaimana yang diharapkan Hendyat Soetopo dan Westy Soemanto (1984:17) efektivitas merupakan keadaan yang menunjukkan sejauh mana yang akan direncanakan atau diinginkan dapat terlaksana atau tercapai, dalam arti semakin banyak rencana yang dapat dilaksanakan maka semakin efektif pula suatu kegiatan.

H.Emeron (1995:23) efektivitas adalah penggunaan dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sedang kerja menurut The Liang Gie (1991:24) adalah keseluruhan pelaksanaan aktivitas-aktivitas jasmani dan rohani yang dilakukan manusia untuk mencapai tujuan tertentu atau mengandung maksud tertentu yang berhubungan dengan kelangsungan hidup.

Bertitik tolak dari pengertian tersebut efektifitas kerja adalah merupakan suatu usaha atau suatu pekerjaan dapat berhasil dengan baik, sesuai dengan yang ditentukan sebelumnya. Jadi pada dasarnya efektivitas kerja adalah suatu perwujudan dari pencapaian tujuan yang dikehendaki melalui cara kerja. Untuk mempelajari pengertian dari efektivitas yang diuraikan sebelumnya dalam menentukan keberhasilan organisasi Sondang P. Siagian (2003:23) mengungkapkan ukuran aktivitas itu sendiri yang banyak digunakan adalah :

1. Kemampuan menyelesaikan tugas pada waktunya.
2. Melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang berlaku.
3. Mengerti dengan apa yang akan dikerjakan pegawai dalam menerima perintah dan atas hubungan dengan tugas yang akan dikerjakan harus benar-benar memahami sistem dari perintah yang diberikan.
4. Kemampuan dalam merealisasi masalah yang maksimal tumbuh dalam suatu organisasi dapat diselesaikan dengan baik.

Selanjutnya Soewarno Handyaningrat (1986:16) mendefinisikan efektivitas kerja sebagai pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Jadi apabila sasaran atau tujuan itu tidak tercapai sesuai dengan waktu yang telah ditentukan maka pekerjaan itu tidak efektif.

Sehubungan dengan itu, Ero H. Rasyidi, (1984:158) menyatakan bahwa efektivitas kerja terkandung pengertian sebagai berikut :

- a. Berdaya tepat atau berhasil guna untuk menyebutkan bahwa sesuatu itu telah berhasil dilaksanakan secara sempurna, secara tepat dan target telah tercapai.
- b. Ekonomi (hemat dan ekonomis) untuk menyatakan di dalam pencapaian efektivitas itu, maka biaya yang telah dikeluarkan sehemat-hematnya sesuai dengan rencana, pemborosan ditengah jalan dapat dikikis dan dihindari.
- c. Efisiensi, yaitu berdaya guna untuk menunjukkan bila suatu tindakan atau usaha sudah efektif dan ekonomis baru dikatakan efisien.

Berdasarkan uraian beberapa pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan efektivitas kerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan telah menunjukkan

hasil yang diharapkan baik mutu atau jumlahnya yang dalam penyelesaian tepat pada waktu yang telah ditetapkan sebelumnya dengan pengeluaran biaya sehemat-hematnya.

E. Kepala Desa

Tugas dan Kewajiban Kepala Desa sesuai dengan UU No 32 Tahun 2004 tugas dan kewajiban Kepala Desa adalah:

1. Memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa.
2. Membina kehidupan masyarakat desa.
3. Membina perekonomian desa.
4. Memelihara ketentraman dan keterlibatan masyarakat desa.
5. Mendamaikan perselisihan masyarakat di desa.
6. Mewakili desanya di dalam atau di luar pengadilan dan dapat menunjuk kuasa hukum.
7. Mengajukan rancangan peraturan desa dan bersama BPD menetapkannya sebagai peraturan desa.
8. Menjaga kelestarian adat istiadat yang hidup dan berkembang di desa yang bersangkutan.

Hak dan wewenang kepala desa UU No 32 Tahun 2004, tidak mengatur dan menjelaskan secara tegas mengenai hak dan wewenang kepala desa. Namun jika diidentifikasi, kepala desa paling tidak memiliki hak sebagai berikut :

1. Mengatur penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan desa.
2. Mewakili desanya dalam rangka penyelenggaraan kerjasama.
3. Mendapat penghasilan dan tunjangan lainnya sesuai dengan kemampuan keuangan desa.
4. Mengajukan usulan pengangkatan bendahara desa.

Kewenangan kepala desa sebagai berikut :

1. Menumbuh kembangkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan.
2. Menumbuh kembangkan serta membina jiwa gotong-royong masyarakat.
3. Melaksanakan pembinaan dan pengembangan adat-istiadat.
4. Menetapkan keputusan kepala desa sebagai pelaksanaan dari peraturan desa.

F. Perangkat Desa

Dalam UU No 32 Tahun 2004 menyebutkan bahwa pemerintah desa terdiri dari kepala desa atau yang disebut dengan nama lain perangkat desa. Selanjutnya pengaturan mengenai perangkat desa secara lebih khusus dituang dalam PP No.72 Tahun 2005 Pasal 12 Ayat 3 menegaskan bahwa perangkat desa terdiri dari atas :

1. Unsur staf, yaitu unsur pelayanan seperti Sekreatris Desa dan/atau Tata Usaha.
2. Unsur pelaksana, yaitu unsur pelaksana teknis lapangan seperti urusan pamong tani desa, dan urusan kecamatan.
3. Unsur kewilayahan, yaitu unsur pembantu desa diwilayah bagian desa seperti kepala dusun.

Dengan demikian perangkat desa terdiri dari :

1. Sekretaris desa (Sekdes).

2. Kepala urusan (Kaur).
3. Kepala dusun (Kadus).

Pengangkatan perangkat desa dilakukan sebagai berikut :

1. Sekretaris desa diangkat dan diberhentikan oleh bupati kepala daerah kabupaten setelah mendengar pertimbangan camat atas usul kepala desa sesudah mendengar pertimbangan BPD.
2. Kepala-kepala urusan diangkat dan diberhentikan oleh camat atas nama bupati kepala daerah kabupaten atas usul kepala desa.
3. Kepala dusun diangkat dan diberhentikan oleh camat atas nama bupati kepala daerah kabupaten atas usul kepala desa.

Kedudukan, Tugas dan Fungsi perangkat desa adalah sebagai berikut :

Kedudukan sekretaris desa :

1. Unsur staf sebagai orang kedua.
2. Memimpin sekretariat desa.

Tugas sekretaris desa sebagai berikut :

1. Memberikan pelayanan staf.
2. Melaksanakan administrasi desa.

Fungsi sekretaris desa sebagai berikut :

1. Kegiatan surat-menyurat, kearsipan dan pelaporan.
2. Kegiatan pemerintahan dan keuangan desa.
3. Administrasi pendudukan.
4. Administrasi umum.
5. Melaksanakan fungsi kepala desa apabila berhalangan sekretaris desa

bertanggung jawab kepada kepala desa.

Kedudukan kepala urusan sebagai berikut :

1. Sebagai unsur pembantu sekretaris desa dalam bidang tugasnya.
2. Membantu sekretaris desa dalam bidang tugasnya.

Fungsi Kepala Urusan sebagai berikut :

1. Kegiatan sesuai dengan unsur bidang tugas.
2. Pelayanan administrasi terhadap kepala desa dan kepala urusan bertanggungjawab kepada sekretaris desa.

Kedudukan kepala dusun adalah sebagai pelaksana tugas kepala desa di wilayahnya.

Tugasnya kepala dusun adalah melaksanakan tugas-tugas di wilayah kerjanya.

Fungsi kepala dusun adalah sebagai berikut :

1. Melaksanakan kegiatan pemerintahan pembangunan dan kemasyarakatan.
2. Melaksanakan keputusan desa di wilayah kerjanya.
3. Melaksanakan kebijaksanaan kepala desa, kepala dusun bertanggung jawab kepada kepala desa.

G. Hubungan Kepemimpinan Dengan Efektivitas Kerja

Pemimpin harus dapat mempengaruhi dan memotivasi bawahan. Di dalam usaha mempengaruhi dan memotivasi tersebut kemungkinan yang dicapai adalah sukses atau tidak sukses.

Ambar Teguh Sulistiyani (2008:77) mengemukakan bahwa Kepemimpinan yang sukses berarti pemimpin berhasil dalam mempengaruhi bawahan sehingga bawahan mengikuti atau melakukan tindakan sesuai dengan apa yang diperintahkan, dengan demikian efektivitas kerja

sebagai tujuan organisasi tercapai dengan baik. Oleh karena itu salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai adalah faktor pimpinan yang dalam hal ini menyangkut gaya kepemimpinan.

Senada dengan itu, (Achmad Sanusi, 2009:65) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan untuk dapat mempengaruhi kinerja bawahan, sehingga efektivitas kerja dapat tercapai. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai menurut sedarmayanti (2009) faktor tersebut antara lain: pimpinan, rekan sekerja, sarana fisik, kebijaksanaan, dan peraturan organisasi, kompensasi/imbalance jasa uang dan atau non uang serta jenis pekerjaan dan tantangan.

Menurut Fiedler, ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kesesuaian situasi dan ketiga faktor ini selanjutnya mempengaruhi keefektifan pemimpin. Ketiga faktor tersebut adalah hubungan antara pemimpin dan bawahan (*leader-member relations*), struktur tugas (*the task structure*) dan kekuatan posisi (*position power*). Gaya kepemimpinan yang baik dan sesuai dengan situasi dan kondisi diatas akan dapat mempengaruhi efektivitas kerja para bawahannya, karena untuk mencapai efektivitas kerja pegawai yang baik akan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan kepada bawahan, karena bawahan hanya memiliki sifat untuk menunggu informasi yang akan diberikan oleh atasan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan sangat berhubungan dengan efektivitas kerja.

H. Kerangka Pikir

Kerangka pemikiran penelitian adalah batasan-batasan yang akan diteliti untuk menghindari permasalahan tidak terlalu kompleks sehingga hasil penelitian menjadi jelas dan terarah, dan tidak menyimpang dari jalur pembahasan. Hasir Mujiman dan Purwat (1987:21) mengemukakan kerangka pikir adalah konsep yang terdiri dari hubungan antara sebab akibat atau disebut juga kausal hipotesis antara variabel bebas dengan variabel terikat atau variabel tidak bebas dalam rangka memberikan jawaban sementara terhadap permasalahan yang diselidiki.

Keberhasilan suatu organisasi pada umumnya dipengaruhi oleh kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi tersebut, karena sumber daya manusia dari pimpinan ini merupakan modal utama dalam merencanakan, mengorganisir, mengarahkan serta menggerakkan karyawan/pegawai yang terdapat dalam organisasi. Untuk itu pimpinan organisasi selalu dituntut untuk meningkatkan kualitas maupun keterampilannya dalam mengelola organisasi yang dipimpinnya sehingga ia mampu mengantarkan organisasinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk mencapai keberhasilan tujuan sebuah organisasi maka dalam tubuh organisasi harus ada pimpinan yang mampu untuk meningkatkan kualitas maupun keterampilannya dalam mengelola organisasi yang dipimpinnya.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam suatu organisasi akan mempengaruhi kinerja anggotanya. Gaya kepemimpinan dan situasi yang berlaku mempengaruhi hasil yang akan dicapai oleh para anggotanya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam suatu organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi, mendorong gairah kerja anggota untuk mencapai sasaran yang maksimal,

menumbuhkan kepercayaan dan partisipasi serta loyalitas sehingga efektivitas kerja dapat tercapai.

Achmad Sanusi (2009:65) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan untuk dapat mempengaruhi kinerja bawahan, sehingga efektivitas kerja dapat tercapai. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai menurut Sedarmayanti (2009) faktor tersebut antara lain: pimpinan, rekan sekerja, sarana fisik, kebijaksanaan, dan peraturan organisasi, kompensasi/imbalan jasa uang dan atau non uang serta jenis pekerjaan dan tantangan. Dengan melihat banyaknya faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai/bawahan sebagaimana tersebut diatas, maka dalam penelitian ini dibatasi hanya pada faktor pimpinan terutama mengenai gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi efektivitas kerja pegawai/bawahan. Dengan demikian faktor gaya kepemimpinan berhubungan dengan efektivitas kerja pegawai instansi pemerintah.

Dalam penelitian ini yang dimaksud organisasi yang dimaksud adalah Pemerintah Desa Talang Bojong Kecamatan Kotabumi Kota Kabupaten Lampung Utara, sebagai organisasi pemerintah yang menjalankan pemerintahan di desa. Untuk itu diperlukan seorang kepala desa yang mampu mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan para perangkat desa serta bertanggungjawab atas pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat menentukan tercapainya tujuan organisasi, dalam hal ini termasuk efektivitas kerja bawahan. Berdasarkan gaya kepemimpinan situasional, seorang pemimpin dapat memakai gaya kepemimpinannya berdasarkan situasi yang menguntungkan atau tidak menguntungkan bagi pemimpin tersebut.

Dari uraian tersebut bahwa variabel efektivitas kerja amat penting peranannya untuk mengukur seberapa besar pencapaian tujuan organisasi. Efektivitas kerja dapat diartikan tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Jadi apabila sasaran atau tujuan itu tidak tercapai sesuai dengan waktu, standar serta biaya yang ditetapkan maka pekerjaan itu tidak efektif.

Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan berdasarkan situasi dan kondisi yang dihadapi dalam lingkungan kerjanya. Adapun indikator gaya kepemimpinan berdasarkan model kepemimpinan yang dikembangkan oleh Fielder adalah :

- a. Kekuasaan dan kewenangan posisi yang dimiliki oleh pemimpin.
- b. Kadar struktur tugas yang ditugaskan kepada pegawai atau bawahan untuk dilaksanakan.
- c. Hubungan pemimpin dengan para pegawai/bawahan

Dari ketiga hal tersebut di atas, maka secara spesifik gaya kepemimpinan yang efektif dapat dilihat dari :

1. Orientasi Tugas (OT)
 - a) Mengutamakan tercapainya tujuan
 - b) Mementingkan produksi yang tinggi
 - c) Mengutamakan penyelesaian tugas menurut jadwal yang telah ditetapkan
 - d) Lebih banyak melakukan pengarahan
 - e) Melaksanakan tugas dengan melalui prosedur kerja ketat
 - f) Melakukan pengawasan secara ketat
 - g) Penilaian terhadap pejabat semata-mata berdasarkan hasil kerja.

2. Orientasi Hubungan (OH)

- a) Memperhatikan kebutuhan bawahan
- b) Berusaha menciptakan suasana saling percaya
- c) Berusaha menciptakan suasana saling harga menghargai
- d) Simpati terhadap perasaan bawahan
- e) Memiliki sifat bersahabat
- f) Menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain
- g) Lebih mengutamakan pengarahan diri, mendisiplinkan diri, mengontrol diri

Dari sekian banyak gaya kepemimpinan yang telah diuraikan dalam tinjauan pustaka, dalam penelitian ini penulis mengambil gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Fiedler, karena gaya kepemimpinan menurut Fiedler lebih sesuai dengan situasi dan kondisi kerja di Pemerintahan Desa Talang Bojong Kecamatan Kotabumi Kota Kabupaten Lampung Utara.

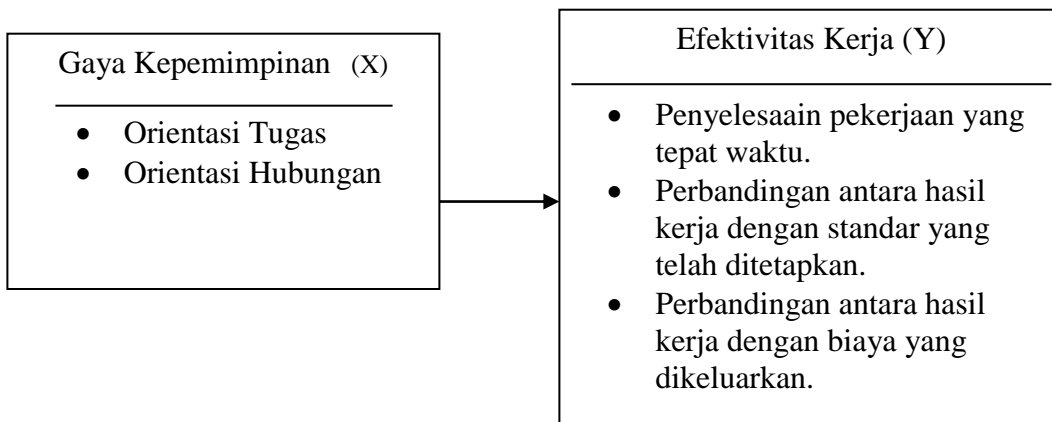
Sehubungan dengan itu, Ero H. Rasyidi, (1984:158) menyatakan bahwa efektivitas kerja dapat diukur sebagai berikut :

- a. Berdaya tepat atau berhasil guna untuk menyebutkan bahwa sesuatu itu telah berhasil dilaksanakan secara sempurna, secara tepat dan target telah tercapai.
- b. Ekonomi (hemat dan ekonomis) untuk menyatakan di dalam pencapaian efektivitas itu, maka biaya yang telah dikeluarkan sehemat-hematnya sesuai dengan rencana, pemborosan ditengah jalan dapat dikikis dan dihindari.
- c. Efisiensi, yaitu berdaya guna untuk menunjukkan bila suatu tindakan atau usaha sudah efektif dan ekonomis baru dikatakan efisien.

Berdasarkan pernyataan beberapa ahli di atas sebelumnya, penulis mengambil kesimpulan yang dianggap penulis dapat mewakili dari seluruh pengertian ataupun tolak ukur dari efektivitas kerja itu sendiri. Sehingga efektivitas kerja dapat di ukur dengan indikator :

- a. Penyelesaian pekerjaan yang tepat waktu.
- b. Perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan.
- c. Perbandingan hasil kerja dengan biaya yang dikeluarkan.

Berdasarkan kerangka pikir tersebut maka dapat dibuat kerangka pikir penelitian sebagai berikut :



Gambar 2. Bagan Kerangka Pikir

I. Hipotesis

Sugiyono (2006:39) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori

yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, sebelum jawaban empiris.

Hadari Nawawi (1992:161) Hipotesis adalah generalisasi rumusan kesimpulan yang bersifat tentatif (sementara) yang hanya akan berlaku apabila setelah diuji terbukti kebenarannya. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan hipotesis adalah suatu pendapat atau kesimpulan yang sifatnya sementara, belum benar-benar berstatus sebagai suatu tesis jika suatu dugaan dapat diterima sebagai suatu kebenarannya berarti terbukti dalam penelitian tersebut tidak membuktikan kebenarannya dugaan tersebut, maka hipotesis ditolak.

S. Nasution (1996:36) mengemukakan hipotesis mempunyai dua fungsi sebagai berikut :

1. Menguji kebenaran suatu teori.
2. Memberi ide-ide untuk mengembangkan suatu teori.

Penelitian yang merumuskan hipotesis adalah penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif, dan hipotesis itu berupa jawaban sementara terhadap rumusan masalah dan hipotesis yang akan di uji ini dinamakan hipotesis kerja, dan sebagai lawannya adalah hipotesis nol (nihil) jika tidak ada hubungan antar variabel (X) dan variabel (Y) berarti negatif, sedangkan hipotesis kerja dinyatakan dalam kalimat positif jika terdapat hubungan antara variabel (X) dan variabel (Y) berarti positif jawaban, (Sugiyono, 2006:42).

Berdasarkan pendapat di atas, maka hipotesis di dalam pelaksanaan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

H_a = Ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan Kepala Desa dengan efektivitas kerja Perangkat Desa di Desa Talang Bojong Kecamatan Kotabumi Kota Kabupaten Lampung Utara.

H_0 = Tidak ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan Kepala Desa dengan efektivitas kerja Perangkat Desa di Desa Talang Bojong Kecamatan Kotabumi Kota Kabupaten Lampung Utara.