

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Desa Terhadap Efektivitas Kerja Bawahan Di Kantor Desa Bago Kecamatan Besuk Kabupaten Probolinggo**

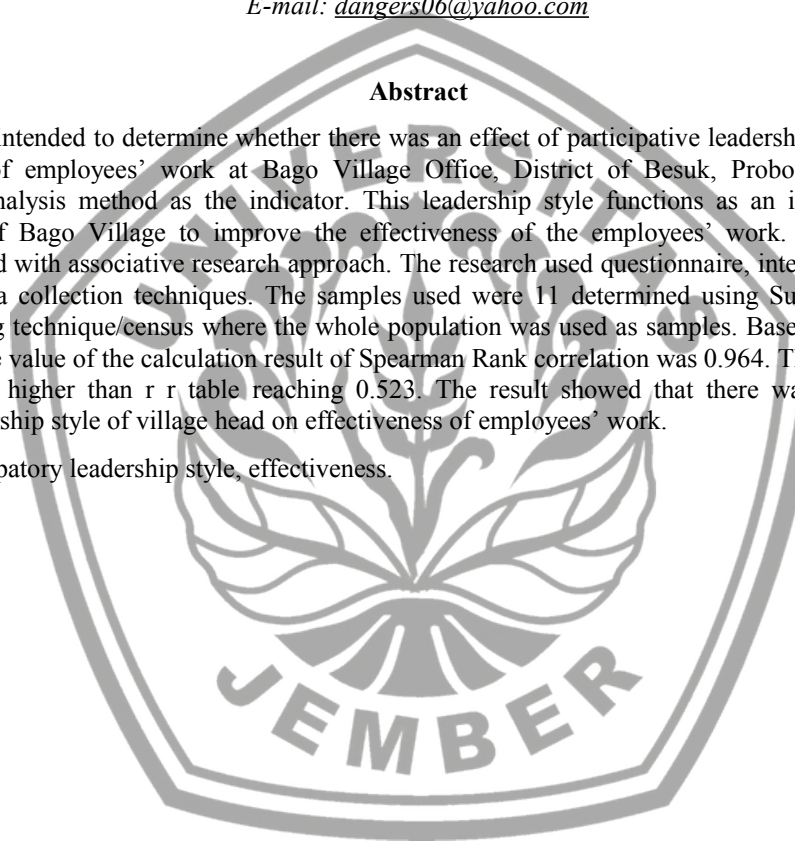
*The Influence of Partisipatif Leadership Style to The Employee's Work Effectiveness in The Village Agency of Bago Besuk Sub District Probolinggo Regency*

Badarus Samsi, Boedijono, Dina Suryawati  
Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember (UNEJ)  
Jln. Kalimantan 37, Jember 68121  
E-mail: [dangers06@yahoo.com](mailto:dangers06@yahoo.com)

### **Abstract**

This research was intended to determine whether there was an effect of participative leadership style of village head on effectiveness of employees' work at Bago Village Office, District of Besuk, Probolinggo Regency using Spearman Rank analysis method as the indicator. This leadership style functions as an input to Village Head, especially Head of Bago Village to improve the effectiveness of the employees' work. This research applied quantitative method with associative research approach. The research used questionnaire, interview, observation and documentation data collection techniques. The samples used were 11 determined using Sugiyono's formula with saturation sampling technique/census where the whole population was used as samples. Based on 11 samples taken in this research, the value of the calculation result of Spearman Rank correlation was 0.964. This result indicated that the  $r$  statistic was higher than  $r_r$  table reaching 0.523. The result showed that there was a positive effect of participative leadership style of village head on effectiveness of employees' work.

**Keywords:** participatory leadership style, effectiveness.



## Pendahuluan

Efektivitas merupakan unsur pokok aktivitas organisasi dalam mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Bila dilihat dari aspek segi keberhasilan pencapaian tujuan, maka efektivitas adalah memfokuskan pada tingkat pencapaian terhadap tujuan organisasi. selanjutnya ditinjau dari aspek ketepatan waktu, maka efektivitas adalah tercapainya berbagai sasaran yang telah ditentukan tepat pada waktunya dengan menggunakan sumber-sumber tertentu yang telah dialokasikan untuk melakukan berbagai kegiatan.

Pada sebuah organisasi pemerintahan desa, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan pemerintahan, dipengaruhi oleh bagaimana pemimpin tersebut memimpin dan mengajak bawahan bekerjasama mencapai sebuah tujuan bersama atau sering disebut dengan kepemimpinan, melalui kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi pemerintahan yang memadai, maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (Good Governance) akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja birokrasi di Indonesia.

Kepemimpinan (leadership) dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin (leader) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja bawahan yang maksimal. Dengan meningkatnya kinerja bawahan dan optimalisasi kinerja, berarti tercapai pula hasil kerja bawahan dalam mewujudkan tujuan organisasi secara efektif. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Gibson *et al.* (1996:26) yang menyatakan bahwa dengan dukungan efektivitas individu dan kelompok dapat menciptakan keefektifitasan organisasi.

Jika suatu tujuan yang ingin dicapai itu dapat diraih, maka tujuan tersebut bisa dikatakan efektif. Efektivitas merupakan salah satu pencapaian yang diinginkan oleh sebuah organisasi. Berkaitan dengan hal tersebut Steers (1977:2) mengatakan, "efektivitas dipandang sebagai tujuan akhir organisasi". Selanjutnya, Pemimpin disini bergerak sebagai alat kontrol kegiatan para bawahan guna memastikan kegiatan berjalan sesuai rencana.

Kepemimpinan bisa diterima oleh para bawahan apabila para bawahan merasakan efek positif dari gaya kepemimpinan yang diterapkan, yang kemudian memberikan kepuasan dan semangat kerja bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif, dimana tujuan akan tercapai apabila semua unsur yang ada dalam sebuah organisasi tersebut bergerak

secara keseluruhan, disamping itu bawahan akan merasa semangat apabila diikutsertakan dalam menentukan tujuan kerja sebuah organisasi. Dengan melaksanakan gaya kepemimpinan partisipatif ini, maka pemimpin dapat meningkatkan efektivitas kerja bawahan karena dengan gaya kepemimpinan ini semua unsur (perangkat desa) yang ada dalam organisasi akan bekerja dengan porsi/beban yang sama, tidak seluruhnya pemimpin yang memangku beban yang lebih besar sehingga mampu menghasilkan sebuah output atau hasil kerja yang maksimal dalam mencapai sebuah efektivitas. Berkaitan dengan teori dalam penelitian ini Sukarna (1990:12) menyatakan bahwa:

"oleh karena itu pula Kepemimpinan Gaya Partisipatif mampu meng-koordinasikan segala kegiatan daripada orang-orang atau bawahan untuk dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk mewujudkan suatu hasil yang sesuai dengan yang telah direncanakan."

Efektivitas kerja merupakan bagian permasalahan sumber daya perusahaan yang membutuhkan peran dari pemimpin untuk menanganinya. Dalam arti yang luas kepemimpinan dapat dipergunakan setiap orang dan tidak hanya terbatas berlaku dalam suatu organisasi atau instansi tertentu, melainkan kepemimpinan bisa terjadi dimana saja asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya dalam mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Untuk menjalankan tugas kepemimpinan yang efektif diperlukan pemahaman sifat dan perilaku bawahan. Karena setiap bawahan mempunyai karakter yang berbeda-beda. Sehingga seorang pemimpin harus mempunyai gaya kepemimpinan yang sesuai dan dapat membuat bawahan bersemangat dalam menjalankan tugas dengan efektif. Maka keberhasilan dalam suatu organisasi ditentukan oleh gaya kepemimpinan dan peranan dari pegawai atau bawahan agar dapat bekerja dengan baik dan mencapai kinerja yang diharapkan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin juga sangat menentukan motivasi tersendiri bagi bawahan untuk bekerja sengan efektif. Hal ini sangat penting karena bawahan merupakan aset bagi sebuah organisasi tersebut yang dinamis dan selalu berkembang.

Mengingat begitu pentingnya gaya kepemimpinan yang tepat dan baik diterapkan dalam mencapai efektivitas kerja bawahan, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Efektivitas Kerja Bawahan di Kantor Desa Bago Kecamatan Besuk Kabupaten Probolinggo".

## Tinjauan Pustaka

### 1. Desa

Di dalam peraturan perundangan RI Indonesia yang lebih baru, dapat dijumpai dalam PP No. 72 Tahun 2005 tentang Pemerintahan Desa yang dapat pula dibandingkan dengan PP No. 73 Tahun 2005 tentang Pemerintahan Kelurahan. Di dalam PP No. 72 Tahun 2005 yang antara lain didasarkan atas penerapan UU otonomi daerah dan desentralisasi fiskal, dinyatakan bahwa:

“... desa atau disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut dengan desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia”.

Atas dasar ini pulalah maka di masing-masing daerah kemudian dapat menyesuaikan dengan keadaan-keadaan setempat.

Dalam PP 72 pasal 59 ayat 2 yang berbunyi “Peraturan Kepala Desa dan/atau Keputusan Kepala Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dilarang bertentangan dengan kepentingan umum, dan peraturan perundangundangan yang lebih tinggi”. Dalam pembuatan peraturannya ataupun keputusan kepala desa, tidak boleh bertentangan dengan kepentingan banyak orang (umum), sehingga kepala desa harus mengikutsertakan bawahan (perangkat desa) dan tidak membatasi bawahan untuk memberi saran serta pendapat (inisiatif) dalam pembuatan peraturan desa untuk mencapai keselarasan dan menghindari pertentangan antara kepala desa dengan perangkat desa serta masyarakat. Namun keputusan terakhir (final) tetap ditentukan oleh kepala desa.

Dalam PP 72 pasal 75 ayat 2 yang berbunyi “Dalam melaksanakan kekuasaannya sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Kepala Desa dapat melimpahkan sebagian atau seluruh kekuasaannya yang berupa perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan kepada perangkat desa”. Dalam pelaksanaannya (pemerintahan) tidak semua tugas, kepala desa yang harus melakukannya. Disini kepala desa bisa memberikan atau melimpahkan sebagian atau keseluruhan kekuasaan dalam bidang tertentu pada bawahan (perangkat desa) untuk melakukan kegiatan organisasi pemerintahan desa.

Bedasarkan beberapa pernyataan tersebut, dapat dipahami bahwa penerapan gaya kepemimpinan partisipatif dalam organisasi desa itu penting. Maka dari itu, dalam penelitian ini lebih difokuskan gaya

kepemimpinan partisipatif karena penerapan gaya kepemimpinan partisipatif merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap paling potensial.

### 2. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif menurut Sharma (dalam Anoraga, 2000:191) “yaitu gaya kepemimpinan dimana pimpinan memperhatikan pandangan bawahan, memberikan bimbingan pada masalah-masalah yang timbul, dan melibatkan perasaan sendiri dalam membantu bawahan mencapai tujuan organisasi sebaik tujuan individu”.

Sedangkan menurut Sukarna (1990:11) mengemukakan tentang Gaya partisipatif sebagai berikut:

“kepemimpinan partisipatif adalah dimana pimpinan selalu memberi kesempatan kepada yang dipimpinya untuk ikut serta secara aktif, baik mental, spiritual, fisik, maupun material didalam segala kegiatan yang dilakukan oleh organisasi untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. Kepemimpinan gaya partisipatif tidak pernah menghambat atau membendung inisiatif-inisiatif bawahan untuk mengembangkan diri dan turut serta mengembangkan kehidupan yang dianut daripada organisasi”. Selanjutnya, “pimpinan selalu memberikan kepercayaan terhadap bawahannya tanpa adanya keraguan yang dapat menimbulkan rasa kurang dipercaya dari bawahannya. Biasanya pemimpin menganggap para bawahannya terdiri daripada orang-orang yang bertanggung jawab secara penuh terhadap tugas-tugas yang dibebankan kepadanya”.

Dari definisi di atas dapat dipahami bahwa cara yang dilakukan pimpinan dalam menjalankan gaya kepemimpinan partisipatif dan menjadi indikator gaya kepemimpinan partisipatif dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Mengikutsertakan bawahan didalam segala kegiatan organisasi
- Memberikan kebebasan berinisiatif
- Pendelegasian wewenang

### 3. Efektivitas Kerja Bawahan

Pelaksanaan tugas haruslah mempunyai ukuran yang dapat menentukan keefektifan bagi individu dalam pelaksanaan tugasnya yang disesuaikan dengan rencana, dan dalam hal ini keberhasilan tugas individu dapat dilihat dari kinerja individu tersebut. Berkaitan dengan kesesuaian rencana kerja dan realisasi kerja Umar

(2008:10) berpendapat, "efektivitas merupakan ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai". Selain itu Umar (2008:9) menyebutkan bahwa efektivitas yang mengarah pada pencapaian target berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu.

Berdasarkan pendapat Umar di atas, maka dalam penelitian ini penulis menguraikan pengukuran efektivitas pelaksanaan tugas bawahan di kantor Desa Bago Kecamatan Besuk Kabupaten Probolinggo dengan menggunakan tiga indikator sebagai berikut.

- a. Kualitas kerja.
- b. Kuantitas kerja.
- c. Waktu.

#### 4. Hipotesis

Sebelum melakukan penelitian ilmiah diperlukan hipotesis tentang penelitian tersebut yang berupa kesimpulan awal tentang masalah penelitian. Sugiyono (2006:51) menyatakan pendapatnya tentang hipotesis sebagai berikut,

"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 yang empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empirik".

Berkaitan dengan hipotesis Arikunto (2002:66-67) membagi hipotesis menjadi dua yaitu:

1. Hipotesis kerja atau hipotesis alternatif disingkat  $H_a$ , yaitu hipotesis yang menyatakan hubungan antara variabel X dan variabel Y atau adanya perbedaan antara dua kelompok;
2. Hipotesis nol disingkat  $H_o$ , yaitu hipotesis yang menyatakan tidak ada perbedaan antara dua variabel atau tidak adanya hubungan antara variabel X dan variabel Y.

Berdasarkan uraian di atas dan sesuai dengan perumusan masalah yang ada dalam penelitian ini maka penulis mengemukakan hipotesis sebagai berikut:

##### 1. Hipotesis nihil ( $H_o$ ) :

Tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap efektivitas kerja bawahan di Kantor Desa Bago.

##### 2. Hipotesis kerja ( $H_a$ ):

Ada pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap efektivitas kerja bawahan di Kantor Desa Bago.

#### Metode Penelitian

Penelitian ini, menggunakan data kuantitatif dengan tipe penelitian yang bersifat asosiatif kausal (sebab-akibat, bila X maka Y). Lokasi penelitian di Desa Bago Kecamatan Besuk Kabupaten Probolinggo dengan pertimbangan karena merupakan salah satu Desa paling berhasil, yaitu meraih juara 1 lomba *Evaluasi Desa Berhasil Dan Pelaksanaan 10 Program PKK Terbaik* tahun 2012 yang dilaksanakan di Desa Asembakor Kec. Kraksaan yang di hadiri oleh Bapak Bupati Probolinggo Drs. H. Hasan Aminuddin, M.Si dan Ibu Hj. Tantri Hasan Aminuddin, SE yang sekaligus sebagai Ketua TP. PKK Kabupaten Probolinggo dan Bapak Muh. Happy selaku Kepala Bapemas. (diakses dari <http://www.desabago.com/> pada tanggal 10 Januari 2013 pukul 09:30), dan juga lokasinya mudah dijangkau oleh peneliti.

Populasi dari penelitian ini berjumlah 11 orang, yakni 1 sekretaris desa, 3 orang kepala urusan, 3 orang kepala seksi dan 4 orang kepala dusun. Dengan penentuan sampel menggunakan metode sampel sensus atau sampling jenuh, yaitu pengambilan populasi untuk dijadikan sampel yang berjumlah 11 orang.

Definisi operasional variabel menurut Singarimbun dan Effendi (1989:46) adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variabel. Dalam penelitian ini variabel yang perlu dioperasionalkan adalah sebagai berikut:

- a. Operasionalisasi variabel gaya kepemimpinan partisipatif Kepala Desa Bago Kecamatan Besuk Kabupaten Probolinggo (variabel X).
- b. Operasionalisasi variabel efektivitas kerja bawahan di Desa Bago Kecamatan Besuk Kabupaten Probolinggo (variabel Y).

Demikian definisi operasional variabel yang penulis uraikan. Selanjutnya untuk mempermudah pengukuran variabel-variabel yang terbagi dalam beberapa indikator di atas, maka dalam memberikan skor atau nilai dari masing-masing item yang tersaji digunakan skala likert. Sugiyono (2006:86) menjelaskan, "skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial." Selanjutnya M. Nazir (2009:338) mengemukakan bahwa data yang diperoleh dengan menggunakan skala likert adalah data ordinal. Dalam penelitian ini penulis menggunakan skala likert 3, dengan penilaian sebagai berikut:

Tabel 3.1 Skala Likert 3

Jawaban	Skor
Selalu	3
Kadang-kadang	2
Tidak pernah	1

Adapun kriteria atau kategori untuk menilai tinggi rendahnya variabel adalah berdasarkan jumlah item dari masing-masing variabel dikalikan dengan skor tertinggi dan skor terendah sehingga didapat skor tertinggi dan terendah yang digunakan untuk menentukan pengelompokan kelas interval dari masing-masing variabel yakni dengan menggunakan perhitungan sebagai berikut :

Menurut Hadi (1987:12)

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai terbesar} - \text{Nilai terkecil}}{\text{banyaknya kelas}} = \text{Interval Kelas}$$

Teknik pengumpulan data menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer meliputi wawancara dan kuesioner sedangkan sumber data sekunder meliputi dokumentasi saja.

Analisis data yang digunakan adalah data kuantitatif yang menguji pengaruh variabel X terhadap variabel Y dengan menggunakan skala ordinal dan yang cocok untuk teknik uji statistiknya adalah koefisien korelasi Rank Spearman. Untuk rumus Rank Spearman sendiri adalah sebagai berikut:

$$r_s = \frac{\sum x^2 + \sum y^2 - \sum di^2}{2\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}}$$

(Siegel, 1997:256)

Dimana;

$$\sum x^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \sum Tx$$

$$\sum y^2 = \frac{N^3 - N}{12} - \sum Ty$$

(Siegel, 1997:256)

Untuk menguji Tx dan Ty dapat dicari dengan menggunakan rumus:

$$\sum Tx = \frac{t^3 - t}{12}$$

$$\sum Ty = \frac{t^3 - t}{12}$$

(Siegel, 1997:256)

Keterangan:

rs = koefisien korelasi  
N = jumlah pengamatan

di= perbandingan dari masing-masing perubah  
Tx = faktor korelasi untuk rank kembar pada variabel X

Ty = faktor korelasi untuk rank kembar pada variabel Y  
t = nilai kembar dari rank X dan Y

Langkah terakhir dari analisis Rank Spearman adalah penggunaan taraf kepercayaan atau taraf signifikansi. Taraf signifikansi yang digunakan sebesar 5% (0,05) berarti taraf kepercayaannya adalah 95% sehingga apabila t<sub>hitung</sub> lebih besar dari nilai tabel, maka Ho ditolak begitu juga sebaliknya.

Setelah di peroleh hasil hitung analisis data, maka untuk menyimpulkan uji hipotesis yang telah penulis rumuskan ketentuannya adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai hitung > nilai tabel, maka Ha diterima dan Ho ditolak.
2. Jika nilai hitung < nilai tabel, maka Ha ditolak dan Ho diterima.

### Hasil Penelitian

Desa Bago merupakan salah satu desa dari 6 desa yang berada di Kecamatan Besuk dan berada di ketinggian ± 95 M di atas permukaan laut. Jarak Kantor Desa Bago dengan Kecamatan Besuk ± 6 Km dengan lama tempuh menggunakan kendaraan bermotor 0,15 jam, sedangkan jarak dengan Ibukota Kabupaten Banyuwangi ± 15 Km dengan lama tempuh 0,45 jam, selanjutnya jarak dengan Ibukota Provinsi Jawa Timur ± 180 Km dengan lama tempuh ± 4 jam.

Penyajian data variabel penelitian digunakan untuk mengetahui variabel-variabel penelitian yaitu apakah variabel pengaruh (X) berpengaruh terhadap variabel terpengaruh (Y) sehingga perlu adanya suatu pembuktian yang lebih nyata dan rinci. Sebagai pembuktian permasalahan tersebut, maka akan dijelaskan variabel-variabel penelitian yang disertai data-data sesuai dengan hasil penelitian yang penulis lakukan sebagai berikut:

Tabel Data skor jawaban responden terhadap variabel gaya kepemimpinan partisipatif.

Responden (N)	Variabel X			Total skor
	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	
1	15	14	6	35
2	13	14	6	33
3	15	14	6	35
4	15	14	5	34
5	12	14	6	32
6	15	14	5	34

7	15	14	5	34
8	13	13	6	32
9	14	13	6	33
10	15	12	6	33
11	14	13	6	33
Jumlah	156	149	63	-
Jumlah total				368

Sumber: Data sekunder 2013 diolah

Dari data di atas selanjutnya dimasukkan kedalam tabel frekuensi total skor sebagai berikut: Tabel Frekuensi total jawaban responden terhadap variabel gaya kepemimpinan partisipatif

Total skor	Frekuensi	Kategori	Persentase (%)
12-20	-	Rendah	-
21-29	-	Sedang	-
30-38	11	Tinggi	100
Jumlah	11		100

Sumber: Data sekunder 2013 diolah

Berdasarkan tabel frekuensi variabel X atau gaya kepemimpinan partisipatif di atas, maka frekuensi kategori jawaban responden menunjukkan bahwa dari 11 orang responden yang diteliti, terdapat 11 orang responden (100%) dengan skor penilaian sebesar 30-38 menyatakan Kepala Desa mempunyai tingkat gaya kepemimpinan partisipatif tinggi.

Tabel Data skor jawaban responden terhadap variabel efektivitas kerja bawahan

Responden (N)	Variabel Y			Total skor
	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	
1	9	6	5	20
2	9	4	4	17
3	9	6	5	20
4	8	6	5	19
5	8	4	5	17
6	8	5	6	19
7	8	6	5	19
8	7	5	5	17
9	7	5	6	18
10	9	4	5	18
11	8	5	5	18
Jumlah	90	56	56	-

Jumlah total	202
--------------	-----

Sumber: Data sekunder 2013 diolah

Kemudian dimasukkan dalam tabel frekuensi total frekuensi total skor sebagai berikut: Dari data-data di atas proses berikutnya adalah dimasukkan dalam tabel frekuensi total skor sebagai berikut:

Tabel Frekuensi total jawaban responden terhadap variabel efektivitas kerja

Total skor	Frekuensi	Kategori	Persentase (%)
7-12	0	Rendah	0
13-18	6	Sedang	54,54
19-24	5	Tinggi	45,46
Jumlah	11		100

Sumber: Data sekunder 2013 diolah

Berdasarkan tabel frekuensi variabel Y di atas, maka frekuensi jawaban responden menunjukkan bahwa dari 11 orang responden yang diteliti terdapat 6 orang responden (54,54%) dengan skor penilaian sebesar 13-18 mempunyai tingkat efektivitas kerja sedang dan 5 orang responden (45,46%) dengan skor penilaian sebesar 19-24 mempunyai tingkat efektivitas kerja tinggi

Langkah berikutnya adalah menganalisis data. Analisis ini dimulai dengan mengolah data-data yang diperoleh dari jawaban para responden yang berbentuk kuesioner. Pemilihan metode ini tergantung pada jenis data yang dikumpulkan. Dalam memperoleh data, peneliti menggunakan alat hitung statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis data kuantitatif dengan rumus Rank Spearman. Langkah-langkah atau proses yang dibutuhkan untuk menghitung teknik Rank Spearman adalah sebagai berikut:

1. Penentuan nilai Rank;
2. Penghitungan korelasi.

Tabel Data penentuan nilai rank dan perhitungan di dan di<sup>2</sup> antara variabel X dan variabel Y

N	Total skor		Rank		d <sub>i</sub>	d <sub>i</sub> <sup>2</sup>
	X	Y	X	Y		
1	35	20	10,5	10,5	-	-
2	33	17	4,5	2	2,5	6,25
3	35	20	10,5	10,5	-	-
4	34	19	8	8	-	-
5	32	17	1,5	2	-0,5	0,25
6	34	19	8	8	-	-
7	34	19	8	8	-	-
8	32	17	1,5	2	-0,5	0,25
9	33	18	4,5	5	-0,5	0,25

10	33	18	4,5	5	-0,5	0,25
11	33	18	4,5	5	-0,5	0,25
Jumlah						7,5

Sumber: Data Sekunder 2013 diolah

Jika pada setiap variabel terdapat skor yang sama atau kembar, maka harus ditentukan terlebih dahulu  $T_x$  dan  $T_y$ . Berikut data tentang skor kembar dari masing-masing variabel.

Tabel Rank kembar Variabel X

Rank kembar variabel X	Jumlah/t
1,5	2
4,5	4
8	3
10,5	2

$$\begin{aligned} \sum T_x &= \frac{2^3-2}{12} + \frac{4^3-4}{12} + \frac{3^3-3}{12} + \frac{2^3-2}{12} \\ &= \frac{6+60+24+6}{12} \\ &= \frac{96}{12} \\ &= 8 \end{aligned}$$

Tabel Rank kembar variabel Y

Rank kembar variabel Y	Jumlah/t
2	3
5	3
8	3
10,5	2

Sumber: Data sekunder 2013 diolah

$$\begin{aligned} \sum T_y &= \frac{3^3-3}{12} + \frac{3^3-3}{12} + \frac{3^3-3}{12} + \frac{2^3-2}{12} \\ &= \frac{24+24+24+6}{12} \\ &= \frac{78}{12} \\ &= 6,5 \end{aligned}$$

Menentukan  $\sum x^2$  dan  $\sum y^2$  dengan langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \sum x^2 &= \frac{11^3-11}{12} - 8 = \frac{1320}{12} - 8 \\ &= 110 - 8 = 102 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \sum y^2 &= \frac{11^3-11}{12} - 6,5 = \frac{1320}{12} - 6,5 \\ &= 110 - 6,5 = 103,5 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas maka dapat diketahui bahwa:

$$\begin{aligned} N &= 11 & \sum x^2 &= 102 \\ \sum T_x &= 8 & \sum y^2 &= 103,5 \\ \sum T_y &= 6,5 & \sum d_i^2 &= 7,5 \end{aligned}$$

Untuk menghitung koefisien korelasi (rs), maka digunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} rs &= \frac{102 + 103,5 - 7,5}{2\sqrt{(102)(103,5)}} = \frac{198}{2\sqrt{10557}} \\ &= \frac{198}{2 \times 102,774} = \frac{198}{205,494} = 0,964 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan korelasi antara dua variabel yaitu variabel X dan variabel Y di atas menunjukkan hasil sebesar 0,964. Dalam tabel nilai kritis korelasi Rank Spearman nilai yang terdapat pada tabel untuk sampel sebesar 11 dengan taraf signifikansi 5% menunjukkan angka 0,523. Hal ini dapat diartikan bahwa rs hitung lebih besar daripada rs tabel 0,964 > 0,523, sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian ini menolak hipotesis nol dan menerima hipotesis kerja yang artinya bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala desa terhadap efektivitas kerja bawahan di desa Bago Kecamatan Besuk Kabupaten Probolinggo.

Hasil perhitungan korelasi membuktikan bahwa hipotesis kerja ( $H_a$ ) diterima dalam penelitian ini, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa: **“Ada Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Desa Terhadap Efektivitas Kerja Bawahan Di Desa Bago Kecamatan Besuk Kabupaten Probolinggo”**.

### Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil uraian, analisis dan interpretasi data yang telah penulis lakukan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa hasil analisa menunjukkan **adanya pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan partisipatif terhadap efektivitas kerja bawahan di Kantor Desa Bago Kecamatan Besuk Kabupaten Probolinggo**. Adapun uraiannya sebagai berikut:

Berdasarkan tabel frekwensi variabel X atau gaya kepemimpinan partisipatif Kepala Desa Bago menunjukkan bahwa rata-rata persentase sebesar 100%. Berdasarkan angka persentase tersebut menunjukkan bahwa 11 orang responden yang diteliti menyatakan Kepala Desa mempunyai tingkat gaya kepemimpinan partisipatif tinggi. Responden menyatakan Kepala Desa mempunyai tingkat gaya kepemimpinan partisipatif tinggi, karena dalam melakukan aktivitasnya Kepala Desa selalu mengikutsertakan bawahan dalam segala kegiatan organisasi, memberikan kebebasan berinisiatif serta pendelegasian wewenang dalam proses

pelaksanaan kerja bawahan (perangkat desa).

Sedangkan tabel frekuensi variabel Y atau efektivitas kerja bawahan menunjukkan bahwa dari 11 orang responden yang diteliti terdapat 6 orang responden (54,54%) dengan skor penilaian sebesar 13-18 mempunyai tingkat efektivitas kerja sedang. Responden dinyatakan mempunyai tingkat efektivitas kerja sedang, karena dalam melaksanakan tugasnya kualitas kerja, kuantitas kerja serta ketepatan dan kecepatan waktu dalam pelaksanaan tugas tidak selalu sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Selanjutnya 5 orang responden (45,46%) dengan skor penilaian sebesar 19-24 mempunyai tingkat efektivitas kerja tinggi. Responden dinyatakan mempunyai tingkat efektivitas kerja tinggi karena dalam melaksanakan tugasnya kualitas kerja, kuantitas kerja serta ketepatan dan kecepatan waktu dalam pelaksanaan tugas selalu sesuai dengan target yang telah ditentukan. Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif Kepala Desa Bago (Variabel X) terhadap efektivitas kerja bawahan Desa Bago (Variabel Y) penulis menggunakan analisis data kuantitatif dengan rumus korelasi *Rank Spearman*. Berikut hasil perhitungan korelasi antara variabel X dan variabel Y diperoleh angka 0,964. Hasil perhitungan tersebut lebih besar dari harga kritis untuk alpha 5% atau taraf signifikansi 95% dengan N= 11 yaitu 0,523 ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ , dimana  $0,964 > 0,523$ ).

Berdasarkan kesimpulan di atas dapat dipahami bahwa efektivitas kerja bawahan di Kantor Desa Bago Kecamatan Besuk Kabupaten Probolinggo belum sepenuhnya maksimal, jadi masih memerlukan adanya peningkatan efektivitas kerja perangkat desa. Berkaitan dengan hal tersebut, adapun saran dari penulis yakni diharapkan untuk Kepala Desa Bago lebih memaksimalkan pendelegasian wewenang agar bawahan lebih memiliki rasa tanggung jawab yang besar. Selanjutnya Kepala Desa harus meningkatkan daya inisiatif bawahan serta lebih sering atau selalu mengikutsertakan seluruh bawahan dalam setiap proses kegiatan organisasi.

Selanjutnya untuk bawahan/perangkat Desa Bago, Berdasarkan tabel frekuensi jawaban atas variabel efektivitas kerja bawahan Desa Bago menunjukkan bahwa efektivitas kerja bawahan Desa Bago masih dalam kategori sedang, sehingga perlu peningkatan. Diharapkan untuk bawahan agar terus meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja serta bekerja lebih tepat waktu. Atau akan lebih baik bila selesai lebih awal dari waktu yang telah ditentukan.

## Daftar Pustaka

- Anoraga, Pandji. 2000. *Manajemen Bisnis*. Jakarta: Pustaka Jaya
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 1996. *Organisasi: Perilaku Struktur Dan Proses Jilid I Edisi Kedelapan*. Jakarta: Binarupa Aksara
- Hadi, Sutrisno. 2002. *Metodologi Research Jilid I*. Yogyakarta: Andi Offset
- Nazir, Moh. 2009. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Siegel, Sidney. 1997. *Statistik Non Parametrik Untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Gramedia
- Singarimbun, Masri dan Sofyan Efendi. 1995. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES
- Steers, Richard M. 1985. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta
- Sukarna. 1990. *Kepemimpinan Dalam Administrasi*. Bandung: Mandar Maju
- Umar, Hussein. 2008. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gtamedia Pustaka utama

## Internet:

<http://www.desabago.com/search?updated-max=2008-12-01T23:27:00-08:00&max-results=6max-results=50>