



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA PEMBANGUNAN**

TESIS

Oleh

**Budi Hartono
NIM. 150920101018**

**KONSENTRASI ADMINISTRASI KEBIJAKAN PUBLIK
PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2018**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA PEMBANGUNAN**

TESIS

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Magister Ilmu Administrasi (S2)
dan mencapai gelar Magister Sains

Oleh

Budi Hartono
NIM. 150920101018

**KONSENTRASI ADMINISTRASI KEBIJAKAN PUBLIK
PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2018**

PERSEMBAHAN

Puji Syukur saya ucapkan kehadiran Allah SWT karena hanya dengan Rahmat, Hidayah dan Maunah-Nya semata saya bisa menyelesaikan Tesis ini. Selain itu Tesis ini terselesaikan berkat dorongan dari orang – orang yang selalu memberi motivasi dan doa yang tulus kepada saya untuk menyelesaikan tesis ini. Untuk itu layak jika tesis ini saya persembahkan untuk mereka yang sangat saya cintai dan saya sayangi :

1. Kedua (almarhum) orang tuaku tercinta, Ibundaku tercinta Darsiyah yang semasa hidupnya selalu memberikan semangat kepada saya untuk menuntut ilmu , Ayah Nasiruddin yang semasa hidupnya telah memberikan contoh bagaimana cara menjalani hidup dan kehidupan yang penuh dengan tantangan.
2. Istriku Nafiah, anakku Dina Amalia Firdausi dan Soraya Firdausi, menantuku Helmy Reza dan Abed Kurniandes Suchyo yang selalu memberikan do'a, motivasi, dan dukungan dari awal sampai terselesainya Tesis ini.
3. Sahabat-sahabatku staf Kecamatan Suboh dan Besuki yang telah memberikan dorongan kepada saya untuk tetap bersemangat dalam menyelesaikan study ini.
4. Sahabat-sahabatku angkatan 2015 yang selalu memberikan semangat dan waktu luang untuk berdiskusi.

MOTO

“Bila Anda berpikir Anda bisa, maka Anda benar. Bila Anda berpikir Anda tidak bisa, Anda pun benar karena itu ketika seseorang berpikir tidak bisa maka sesungguhnya dia telah membuang kesempatan untuk menjadi bisa. Salah satu penemuan terbesar umat manusia adalah bahwa mereka bisa melakukan hal - hal yang sebelumnya mereka sangka tidak bisa dilakukan.”

(Henry Ford)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Budi Hartono

NIM : 150920101018

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pembangunan di desa Besuki, Kecamatan Besuki ,Kabupaten Situbondo ” adalah benar-benar hasil karya sendiri , kecuali kutipan-kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya. Karya Ilmiah dengan judul tersebut belum pernah diajukan pada Institusi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya atas kesadaran saya sendiri dan tanpa paksaan pihak manapun. Saya pribadi bertanggung jawab penuh atas penulisan karya ilmiah ini dan bersedia menerima sanksi akademik bilamana dikemudian hari pernyataan ini tidak sesuai.

Jember, Maret 2018

Yang menyatakan,

Budi Hartono
NIM 150920101018

TESIS

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA PEMBANGUNAN DI DESA
BESUKI KECAMATAN BESUKI KABUPATEN SITUBONDO**

Oleh

Budi Hartono
NIM 150920101018

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Djoko Poernomo, M.Si.

Dosen Pembimbing Anggota : Dr. Zarah Puspitaningtyas, S.Sos., S.E., M.Si.

PENGESAHAN

Tesis berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pembangunan di desa Besuki Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo“ telah diuji dan disahkan pada :

Hari, Tanggal : Jum'at , 23 Maret 2018

Tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

Tim Penguji:

Ketua Penguji,

Dr. Puji Wahono, M.Si
NIP. 19600201 198702 1 001

Penguji Anggota,

Penguji Anggota,

Dr. Anastasia Murdyastuti, M.Si
NIP. 19580510 198702 2 001

Dr. Purwowibowo, M.Si
NIP. 19590221 198403 1 001

Pembimbing Utama,

Pembimbing Anggota,

Dr. Djoko Poernomo, M.Si
NIP. 19600219 198702 1 001

Dr. Zarah Puspitaningtyas, S.Sos, SE., M.Si.
NIP. 19790220 200212 2 001

Mengesahkan
Dekan,

Dr. Ardiyanto, M.Si
NIP 19580810 198702 1 002

RINGKASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pembangunan di desa Besuki Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo; Budi Hartono , 150920101018; 2018: 130 halaman; Program Studi Magister Ilmu Administrasi; Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pembangunan di desa Besuki Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo.

Dalam organisasi dikatakan berhasil dalam mencapai tujuan dan program yang telah ditetapkan sebelumnya, apabila individu-individu yang bekerja dalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, sesuai dengan bidang dan tanggung jawabnya masing-masing. Hal ini dapat dicapai antara lain melalui adanya jaminan hukum berupa undang-undang dan peraturan, adanya kerjasama yang baik, dan keteladanan pimpinan melalui sikap-sikap, perilaku dan memberikan motivasi terhadap bawahannya. Gaya kepemimpinan atau kemampuan memimpin adalah kemampuan untuk memotivasi, memengaruhi, mengarahkan, dan berkomunikasi dengan bawahannya, di samping itu pemimpin juga harus mempunyai perilaku atau cara kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi, bersifat fleksibel artinya mampu menyesuaikan dan beradaptasi dengan lingkungan bawahannya. Gaya kepemimpinan menentukan arah dan kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

Gaya kepemimpinan yang baik akan menentukan kinerja pegawai dalam menentukan keberhasilan suatu lembaga/organisasi. Kemampuan pemimpin untuk memotivasi bawahan adalah merupakan keterampilan manajerial yang perlu dikuasai oleh setiap manajer/pimpinan organisasi. Dengan memahami peranan penting memotivasi, pimpinan akan dapat mengembangkan prestasi kerja bawahannya dan dapat kepuasan kerja (Sujak, 1990;21).

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Sugiyono (2010:13) mengemukakan bahwa penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Penelitian dengan menggunakan metode kuantitatif maka dalam penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian korelasi. Adapun yang dimaksud dengan penelitian korelasi menurut Arikunto (2010:4) adalah penelitian yang dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih, tanpa melakukan perubahan, tambahan, atau manipulasi terhadap data yang memang sudah ada.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pengurus RT Se-Desa Besuki Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo yang berjumlah 228 orang. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel menggunakan rumus slovin sehingga ditemukan sampel sebanyak 145 orang yang tersebar di 76 Rukun Tetangga (RT) secara adil. Jenis dan sumber data dalam penelitian ini adalah data primer berupa kuesioner dan observasi, sedangkan data sekunder berupa dokumentasi data dari pegawai Kantor Desa Besuki Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner, observasi dan studi kepustakaan. Tahap pengolahan data dengan pemeriksaan data, pengkodean dan tabulasi. Instrument penelitian dalam penelitian ini adalah kuesioner dalam bentuk pernyataan dengan menggunakan skala likert 1-5 sebagai skala pengukuran. Uji instrument penelitian dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Variabel independent dalam penelitian ini ada dua yaitu Gaya Kepemimpinan (X_1) dengan menggunakan teori Hasibuan (2013:170) dan Motivasi Kerja (X_2) dengan menggunakan teori Sangadji dan Sopiah (2013:154) sedangkan variabel dependennya adalah kinerja pembangunan (Y) dengan menggunakan teori Rivai,dkk. , (2005:15-16) dan Ginanjar Kartasasmita (1994)

Sedangkan analisis uji dalam penelitian menggunakan regresi linear berganda.

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pembangunan. Berdasarkan hasil penelitian diatas, hendaknya kepala desa mampu mempertahankan dan meningkatkan gaya kepemimpinan dan motivasi kerja agar kinerja pembangunan didesa Besuki tetap berkualitas dan bahkan bisa lebih meningkat lagi.



SUMMARY

Influence of Leadership Style and Work Motivation on Development Performance in Besuki village Besuki Sub District Situbondo Regency

Budi Hartono, 150920101018; 2018: 130 page; Master of Science Program Administration Science; Department of Science State Administration, Faculty of Social and Political Sciences, University of Jember.

This study aims to determine the influence of Leadership Style and work motivation on development performance in Besuki village Besuki District Situbondo regency.

In the organization is said to succeed in achieving the goals and programs that have been set before, if the individuals working in the organization can perform their duties properly, in accordance with their respective fields and responsibilities. This can be achieved, among others, through legal guarantees in the form of laws and regulations, the existence of good cooperation, and exemplary leadership through attitudes, behaviors and provide motivation to subordinates. Leadership style or ability to lead is the ability to motivate, influence, direct, and communicate with subordinates, in addition leaders must also have a behavior or way of leadership tailored to the situation and conditions, is flexible to be able to adjust and adapt to the environment subordinates. Leadership style determines the direction and performance of employees in an organization.

A good leadership style will determine the performance of employees in determining the success of an institution / organization. The ability of leaders to motivate subordinates is a managerial skill that needs to be mastered by every manager / organization leader. By understanding the important role of motivating, the leader will be able to develop the work performance of his subordinates and can be job satisfaction (Sujak, 1990; 21).

This research is a quantitative research. Sugiyono (2010: 13) suggests that quantitative research is a research based on positivism philosophy, used to examine the population or a particular sample, sampling techniques are generally done randomly, data collection using research instruments, data analysis quantitative statistics with the aim to test the predefined hypothesis.

Research by using quantitative method hence in this research included in correlation research category. As for the correlation research by Arikunto (2010: 4) is a research conducted by researchers to determine the level of relationship between two variables or more, without making changes, additions, or manipulation of data that already exists.

The population used in this study is all members of the Village Village Besuki Village Besuki District Situbondo regency, amounting to 228 people. The technique used in sampling using slovin formula so that the sample was found 145 people spread in 76 Rukun Tetangga (RT) in a fair. Types and sources of data in this study are primary data in the form of questionnaires and observations, while secondary data in the form of documentation data from employees of Besuki Village Office Besuki District Situbondo Regency. Data collection techniques in this study using questionnaires, observation and literature study. Phase data processing with data checking, coding and tabulation. The research instrument in this research is questionnaire in the form of statement by using likert scale 1-5 as the measurement scale. Test instrument research in this study using the validity test and reliability test. Independent variables in this research are two that is Leadership Style (X1) using Hasibuan theory (2013: 170) and Work Motivation (X2) using Sangadji and Sopiah theory (2013: 154) while the dependent variable is performance of development (Y) by using the theory of Rivai, et al. , (2005: 15-16) and Ginanjar Kartasasmita (1994). While the test analysis in the study using multiple linear regression.

The result of regression test shows that partially and simultaneously the leadership style and motivation variables have positive and significant influence to development performance. Based on the results of the above research, the village head should be able to maintain and improve the style of leadership and

UPT Perpustakaan Universitas Jember

work motivation so that the performance of Besuki village development remains qualified and even more enhanced.



PRAKATA

Bersyukur kepada Allah SWT karena hanya dengan limpahan rahmat, Hidayah, dan Inayah-Nya semata sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pembangunan di desa Besuki Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo”. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata-2 (S2) pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Selesainya penyusunan tugas akhir ini tidak terlepas dari dukungan dan bantuan dari berbagai pihak sehingga sangat membantu peneliti dalam menyelesaikannya. Oleh karena itu dalam kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dr. Ardiyanto, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember dan selaku Dosen Pembimbing Utama. Beliau memberikan sumbangsih pemikiran, motivasi, harapan yang telah diberikan kepada peneliti selama ini;
2. Rachmat Hidayat, S.Sos., M.Si., M.MA., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
3. Dr. Djoko Poernomo, M.Si. selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada peneliti hingga selesainya penyusunan Tesis ini;
4. Dr. Zarah Puspitaningtyas, S.Sos., SE., M.Si. sebagai dosen pembimbing anggota yang telah memberikan tantangan untuk segera lulus dengan cara memberikan sumbangsih pemikiran, motivasi, harapan yang telah diberikan kepada penulis selama ini;
5. Dr. Puji Wahono, M.Si. selaku ketua dosen penguji ;

6. Dr. Anastasia Murdyastutik, M.Si. dan Dr. Purwowibowo, M.Si. selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan-masukan dalam penyelesaian tesis ini;
7. Bapak Husamah Bahres, selaku Kepala Desa Besuki Kecamatan Besuki yang telah memberikan masukan-masukan dan ijin penelitian kepada peneliti.
8. Keluarga Besar pegawai Kantor Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo yang telah bersedia memberikan informasi yang penting dalam penyelesaian tesis ini;
9. Seluruh Dosen dan Civitas Akademika Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
10. Teman-teman dari Program Studi Magister Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember, khususnya angkatan 2015 yang sudah melewati suka dan duka di dalam menuntut ilmu dan bersama melewati hari-hari yang tidak akan pernah terlupakan;
11. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu;

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, sehingga masih diperlukan saran dan kritik yang membangun dari seluruh pihak.

Akhir kata penulis berharap semoga Karya Ilmiah ini bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Penulis

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---------------------------------|-------------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAM SAMPUL | ii |
| PERSEMBAHAN | iii |
| MOTTO | iv |
| PERNYATAAN | v |
| PEMBIMBINGAN | vi |
| PERSETUJUAN | vii |
| PENGESAHAN | viii |
| RINGKASAN | ix |
| PRAKATA | x |
| DAFTAR ISI | xi |
| DAFTAR TABEL | xii |
| DAFTAR GAMBAR | xiii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xiv |
| BAB 1 : PENDAHULUAN | |
| 1.1 Latar Belakang..... | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 16 |
| 1.3 Tujuan Penelitian..... | 16 |
| 1.4 Manfaat dan Kegunaan..... | 16 |
| BAB 2 : TINJAUAN PUSTAKA | |

| | |
|---|-----------|
| 2.1 Kajian Teori | 18 |
| 2.1.1 Grand Theory | 18 |
| 2.1.2 Middle Theory | 19 |
| 2.1.3 Applied Theory..... | 22 |
| a. Pengertian Kinerja | 22 |
| b. Pengertian Pembangunan..... | 25 |
| c. Pengertian Pembangunan Desa..... | 26 |
| d. Pengertian Kinerja Pembangunan | 28 |
| e. Pengertian Kepemimpinan | 28 |
| f. Pengertian Gaya Kepemimpinan | 31 |
| g. Pengertian Motivasi | 37 |
| 2.2 Hubungan Antar Variabel | 44 |
| 2.3 Kerangka Konseptual | 45 |
| 2.4 Hipotesis Penelitian | 46 |
| BAB 3. METODE PENELITIAN | 47 |
| 3.1 Jenis Penelitian | 47 |
| 3.2 Tempat dan Waktu Penelitian | 47 |
| 3.3 Populasi dan Sampel Penelitian | 47 |
| 3.4 Jenis dan Sumber Data | 50 |
| 3.5 Teknik Pengumpulan Data | 51 |
| 3.6 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran..... | 54 |
| 3.7 Teknis Analisis Data dan Pengujian Hipotesis..... | 55 |
| 3.8 Teknis Analisis Data..... | 56 |

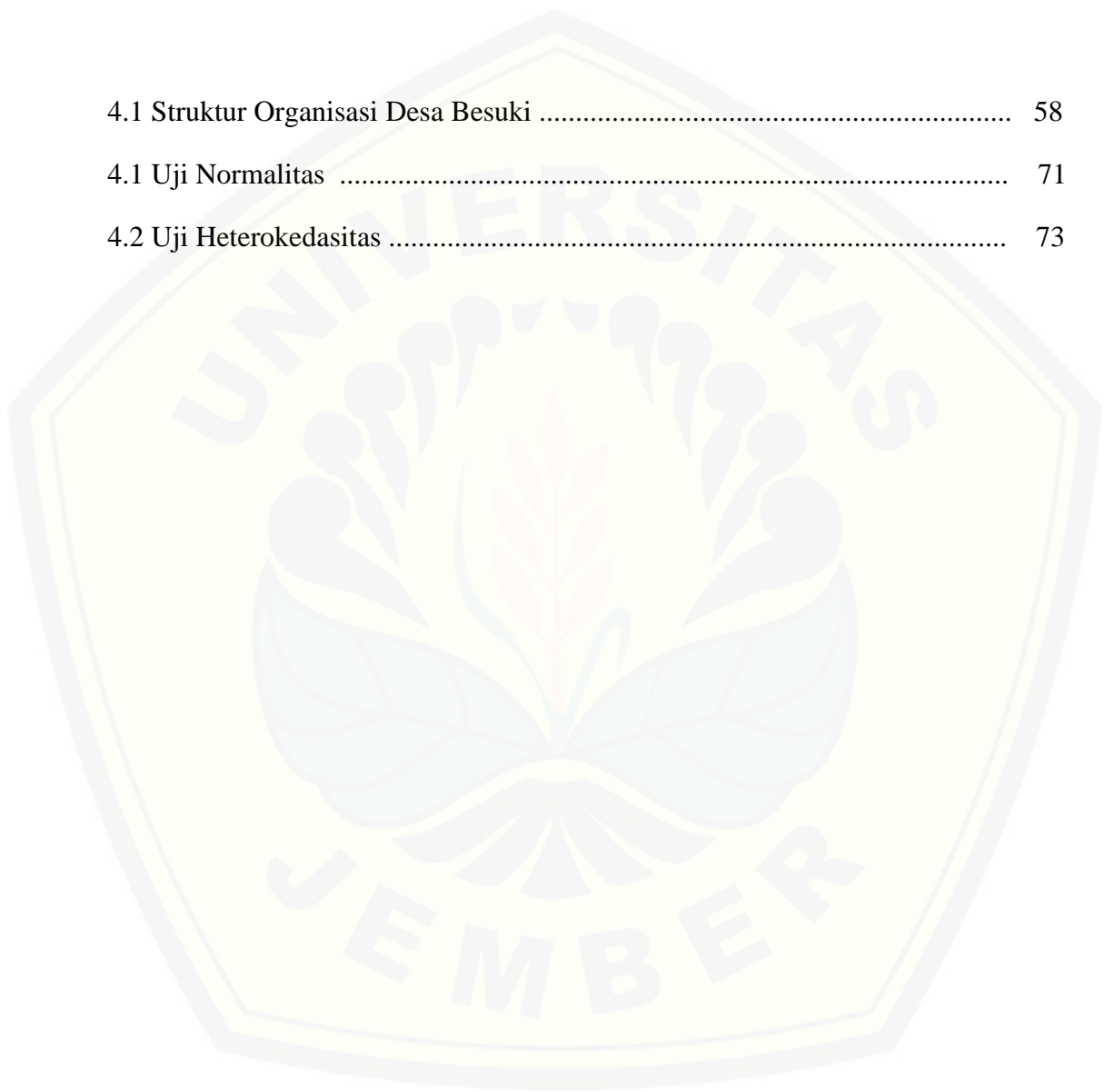
| | |
|--|----|
| BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN | |
| 4.1 Hasil Penelitian..... | 58 |
| 4.2 Uji Instrumen | 66 |
| 4.3 Uji Asumsi Klasik | 70 |
| 4.4 Analisis Regresi Linier Berganda | 73 |
| 4.5 Uji Hipotesis Penelitian | 77 |
| 4.6 Pembahasan Hasil Penelitian | 81 |
| 4.7 Keterbatasan Penelitian | 87 |
| BAB5.PENUTUP | |
| 5.1 Kesimpulan | 89 |
| 5.2 Saran | 89 |
| DAFTAR PUSTAKA | |
| DAFTAR LAMPIRAN | |

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|---|---------|
| 2.1 Data RW dan RT Desa Besuki..... | 33 |
| 4.1 Deskripsi responden menurut Jenis Kelamin | 61 |
| 4.2 Deskripsi responden menurut pendidikan | 61 |
| 4.3 Deskripsi responden menurut usia | 63 |
| 4.4 Deskripsi Statistik | 63 |
| 4.5 Kategori rata-rata skor | 64 |
| 4.6 Deskripsi variabel Gaya Kepemimpinan | 64 |
| 4.7 Deskripsi variabel Motivasi Kerja | 65 |
| 4.8 Deskripsi variabel Kinerja Pembangunan | 66 |
| 4.9 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan | 67 |
| 4.10 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja | 67 |
| 4.11 Hasil Uji Validitas Kinerja Pembangunan | 68 |
| 4.12 Hasil Uji Reliabilitas | 69 |
| 4.13 Uji Statistik Kolmogrov-Smirnov..... | 71 |
| 4.14 Hasil Uji Multikolinearitas | 72 |
| 4.15 Hasil Analisis Regresi..... | 74 |
| 4.16 Hasil Uji t..... | 75 |
| 4.17 Hasil Uji F..... | 76 |
| 4.18 Hasil Koefisien Determinan | 76 |

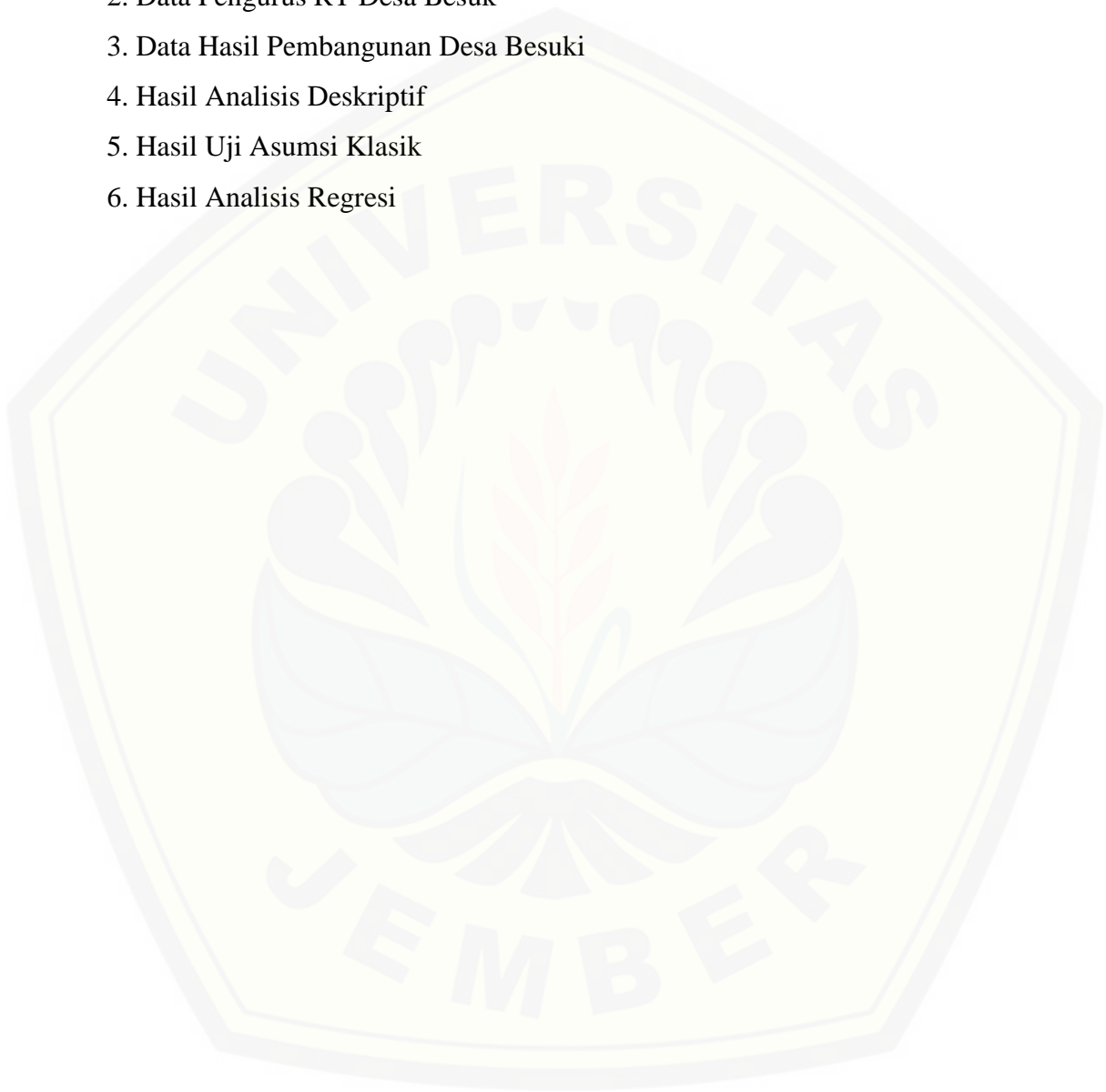
DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|---|---------|
| 4.1 Struktur Organisasi Desa Besuki | 58 |
| 4.1 Uji Normalitas | 71 |
| 4.2 Uji Heterokedasitas | 73 |



DAFTAR LAMPIRAN

1. Angket (Kuesioner)
2. Data Pengurus RT Desa Besukiⁱ
3. Data Hasil Pembangunan Desa Besuki
4. Hasil Analisis Deskriptif
5. Hasil Uji Asumsi Klasik
6. Hasil Analisis Regresi



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pembangunan merupakan suatu proses perubahan yang berlangsung secara sadar, terencana dan berkelanjutan dengan sasaran utamanya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan hidup manusia atau masyarakat suatu bangsa. Ini berarti bahwa pembangunan senantiasa beranjak dari suatu keadaan atau kondisi kehidupan yang kurang baik menuju suatu kehidupan yang lebih baik dalam rangka mencapai tujuan nasional suatu bangsa. Pembangunan Nasional bertujuan untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur yang merata material dan spiritual berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 serta menjalankan roda perekonomian dan mewujudkan kesejahteraan sosial. Pada era pemerintahan presiden Joko Widodo memiliki strategi yang berbeda dengan strategi sebelumnya. Kalau pada masa pemerintahan sebelumnya pembangunan “*menumpuk di perkotaan*” ,maka pada era pemerintahan Presiden Joko Widodo perspektif pembangunan diubah menjadi “ *membangun dari pinggiran* “ sebagaimana tertuang dalam Nawacita poin ke-3 yang berbunyi Membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

Desa adalah entitas terkecil dari sistem pemerintahan dan menempati posisi strategis dalam proses pembangunan lebih-lebih pelaksanaan pembangunan di desa diharapkan bisa memberdayakan masyarakat. Dalam upaya memberdayakan masyarakat dapat dilihat dari tiga sisi, yaitu: pertama, menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang (enabling). Disini titik tolaknya adalah pengenalan bahwa setiap manusia, setiap masyarakat, memiliki potensi yang dapat dikembangkan. Artinya, tidak ada masyarakat yang sama sekali tanpa daya, karena jika demikian akan sudah punah. Pemberdayaan adalah upaya untuk membangun daya itu, dengan mendorong, memotivasi, dan membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimilikinya serta berupaya untuk mengembangkannya. Kedua, memperkuat potensi atau daya yang dimiliki masyarakat (empowering). Dalam rangka ini diperlukan langkah-langkah lebih

positif, selain dari hanya menciptakan iklim dan suasana. Penguatan ini meliputi langkah-langkah nyata, dan menyangkut penyediaan berbagai masukan (input), serta pembukaan akses ke dalam berbagai peluang (opportunities) yang akan membuat masyarakat menjadi berdaya. Pemberdayaan bukan hanya meliputi penguatan individu anggota masyarakat, tetapi juga pranata-pranatanya. Menanamkan nilai-nilai budaya modern, seperti kerja keras, hemat, keterbukaan, dan kebertanggungjawaban adalah bagian pokok dari upaya pemberdayaan ini. Demikian pula pembaharuan institusi-institusi sosial dan pengintegrasian ke dalam kegiatan pembangunan serta peranan masyarakat di dalamnya. Yang terpenting disini adalah peningkatan partisipasi rakyat dalam proses pengambilan keputusan yang menyangkut diri dan masyarakatnya. Oleh karena itu, pemberdayaan masyarakat amat erat kaitannya dengan pemantapan, pembudayaan, pengamalan demokrasi. Ketiga, memberdayakan mengandung pula arti melindungi. Dalam proses pemberdayaan, harus dicegah yang lemah menjadi bertambah lemah, oleh karena kekurangberdayaan dalam menghadapi yang kuat.

Perlindungan dan pemihakan kepada yang lemah amat mendasar sifatnya dalam konsep pemberdayaan masyarakat dan merupakan keniscayaan . Melindungi tidak berarti mengisolasi atau menutupi dari interaksi, karena hal itu justru akan mengerdilkan yang kecil dan melunglaikan yang lemah. Melindungi harus dilihat sebagai upaya untuk mencegah terjadinya persaingan yang tidak seimbang, serta eksploitasi yang kuat atas yang lemah. Pemberdayaan masyarakat bukan membuat masyarakat menjadi makin tergantung pada berbagai program pemberian (charity). Karena, pada dasarnya setiap apa yang dinikmati harus dihasilkan atas usaha sendiri (yang hasilnya dapat dipertukarkan dengan pihak lain). Dengan demikian tujuan akhirnya adalah memandirikan masyarakat, memampukan, dan membangun kemampuan untuk memajukan diri ke arah kehidupan yang lebih baik secara berkesinambungan(Sumodiningrat, Gunawan, 2002). Lahirnya Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, akan membuat suara desa semakin didengar nyaring . Desa kini tidak hanya menjadi fokus pembangunan, tetapi juga sebagai perancang pembangunan yang sesuai dengan potensi dan kebutuhannya.Kini desa tidak boleh lagi menjadi obyek

sasaran pembangunan, tetapi menjadi subyek yang berperan aktif sebagai motor penggerak pembangunan. Dengan mekanisme perencanaan pembangunan yang partisipatif, dokumen perencanaan desa harus dapat mengakomodir aspirasi masyarakat agar teridentifikasi dengan komprehensif segala solusi yang dibutuhkan untuk memecahkan permasalahan yang dialami di desa. Karena itu perlu kita sadari bahwa sebenarnya kemiskinan merupakan produk dari pembangunan yang tidak mengikutsertakan masyarakat secara menyeluruh. Desa yang sebelumnya tidak punya banyak dana, sekarang berlimpah dana. Pertanyaannya adalah mampukan desa mengelola dana tersebut secara efektif dan efisien?. Berbagai upaya dilakukan oleh pemerintah baik pusat maupun daerah untuk mensosialisasikan tentang Undang-Undang Desa.

Tahapan yang krusial untuk menjamin bahwa APBDesa berpihak pada aspirasi rakyat adalah perencanaan pembangunan desa dalam bentuk musyawarah desa. APBDesa adalah dokumen publik yang seharusnya dikelola secara partisipatif, transparans dan akuntabel. Rakyat yang hakikatnya pemilik kekuasaan tertinggi harus diajak bicara bagaimana mengelola anggaran desa baik dari sisi penerimaan maupun pengeluaran. Jika hal ini dilakukan secara baik maka masyarakat desa akan semakin percaya dan yakin bahwa kepentingan publik lah yang menjadi prioritas pembangunan bukan kepentingan aparat. Perencanaan yang disusun di desa harus disesuaikan dengan potensi yang ada di desa. Baik potensi sumber daya manusianya maupun sumber daya alamnya. Semangat yang harus di kedepankan adalah *“pembangunan dari masyarakat, oleh masyarakat dan untuk masyarakat”*. Tujuan utama “desa membangun” yang diamanatkan dalam Undang-undang tentang desa adalah untuk mewujudkan kesejahteraan rakyat desa, termasuk didalamnya adalah mengurangi kemiskinan yang selalu menjadi isu hangat di pemerintahan.

Visi, misi, dan keyakinan seorang kepala desa harus mengarah kepada penanggulangan kemiskinan dan mencapai kesejahteraan rakyat desa. Oleh karena itu perencanaan desa (APBDesa) menjadi instrumen penting bagi kesejahteraan rakyat desa, karena perencanaan tersebut akan terimplementasi dalam APBDesa yang kemudian akan terprogram menjadi kegiatan-kegiatan yang strategis di desa

tersebut. Berbagai kelemahan yang masih muncul seyogyanya terus di upayakan untuk diperbaiki dengan cara meningkatkan kualitas partisipasi masyarakat, memperkuat pelebagaan partisipasi, melakukan transparansi dan inovasi kebijakan .

Praktek pelaksanaan pemerintah desa merupakan cerminan dari membuminya demokrasi dalam pemerintahan. Jika di ibaratkan dalam komoditi, maka pemerintah desa adalah etalase dari komoditi tersebut. Atau dengan kata lain kualitas pelaksanaan demokrasi pemerintah nasional sebenarnya dapat dilihat dari praktek demokrasi di pemerintah desa. Desa, sebuah kawasan yang sering dipersepsikan orang kota sebagai tempat yang nyaman dan indah. Meski kadang menyimpan sebuah potret buram kemiskinan. Citra buruk itulah yang hendak dihapus oleh pemerintah. Maka mulai tahun 2015 ini pemerintah secara bertahap menjalankan amanat yang tertera pada undang-undang tentang desa. Di dalamnya ada kewajiban pemerintah memberikan Dana Desa yang harus disalurkan kepada seluruh desa untuk digunakan membangun desanya. Berhasil atau tidaknya program pembangunan yang digagas pemerintah di atas tergantung pada elemen di bawahnya yaitu pemerintah daerah dan desa itu sendiri. Keberhasilan pembangunan di desa dapat dilihat dari kinerja atau hasil kerja yang telah dilaksanakan oleh pemerintah desa. Kinerja sering kali meliputi istilah-istilah seperti prestasi, penyelesaian, pencapaian, realisasi ataupun pemenuhan. Sebagian besar dari istilah tersebut menunjukkan hal yang bersifat obyektif yaitu tercapainya suatu tujuan karena suatu tindakan publik, tetapi ada juga yang bersifat subyektif yang menunjukkan tingkat kepuasan atas suatu tindakan .

Umumnya literatur-literatur ekonomi dan manajemen publik menekankan pada hal yang bersifat obyektif, karena selain mempunyai implikasi langsung terhadap masyarakat juga kepuasan yang bersifat subyektif lebih sulit untuk diukur (Schiavo-Campo dan Sundaran, 2000). Implementasi pembangunan di desa sebagai wujud kepedulian pemerintah desa dalam menerjemahkan program pemerintah pusat membangun dari pinggiran tergantung pada upaya pemerintah desa dalam merencanakan dan melaksanakan pembangunan tersebut. Pembangunan harus bisa membuktikan adanya perubahan dari yang tidak baik

menjadi lebih baik, sebagaimana pendapat dari Siagian (2004) bahwa pembangunan adalah suatu usaha atau rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan yang berencana dan dilakukan secara sadar oleh suatu bangsa, negara dan pemerintah menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa (nation building). Pembangunan juga diartikan sebagai suatu proses perubahan ke arah yang lebih baik melalui upaya yang dilakukan secara terencana (Ginanjar Kartasasmita,1994). Undang-undang Nomor 6 tahun 2014 yang secara efektif dilaksanakan sejak tahun 2015 sampai saat ini desa telah menerima program tersebut selama 3 tahun atau 3 kali. Kinerja atau keberhasilan pemerintah desa dalam melaksanakan program tersebut dapat dilihat dari hasil pembangunannya selama 3 tahun itu. Di dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa menjelaskan : Pasal 4 ayat (1)

Perencanaan pembangunan Desa disusun secara berjangka meliputi: a. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa untuk jangka waktu 6 (enam) tahun; dan b. Rencana Pembangunan Tahunan Desa atau yang disebut Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDDes) merupakan penjabaran dari RPJM Desa untuk jangka waktu 1 (satu) tahun. (2) Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa dan Rencana Kerja Pemerintah Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1), ditetapkan dengan Peraturan Desa. Pada Pasal 5 ayat (1) Dalam rangka perencanaan pembangunan Desa sebagaimana dimaksud dalam Pasal (4), pemerintah Desa melaksanakan tahapan yang meliputi: (a) penyusunan RPJM Desa, (b) penyusunan RKP Desa. (2) RPJM Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a, ditetapkan dalam jangka waktu paling lama 3 (tiga) bulan terhitung sejak pelantikan Kepala Desa. (3) RKP Desa mulai disusun oleh pemerintah Desa pada bulan Juli tahun berjalan. Apa yang peneliti uraikan di atas sesuai dengan posisi.

Pemerintah desa sebagai penyelenggara urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (Pasal 1 ayat 2 Undang-Undang nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa). Pemerintah desa dalam pembagian wilayah administratif Indonesia berada di bawah kecamatan. Desa dipimpin oleh seorang kepala desa. Penyelenggara

pemerintahan desa merupakan sub sistem dari penyelenggaraan pemerintahan, sehingga desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya (Widjaja, 2013). Selanjutnya Peraturan Bupati Situbondo Nomor 9 tahun 2017 susunan organisasi desa Bab II, pasal 2 (ayat 1) tentang susunan organisasi desa menjelaskan bahwa pemerintahan desa terdiri dari Kepala Desa dan Perangkat Desa. Pada ayat 2 disebutkan bahwa perangkat desa sebagai unsur pembantu kepala desa terdiri dari Sekretariat Desa, Pelaksana kewilayahan, dan Pelaksana teknis. Sekretaris desa sebagaimana disebutkan dalam pasal (3) ayat (2) terdiri dari 3 Kepala Urusan yaitu urusan tata usaha dan umum, urusan keuangan, dan urusan perencanaan. Pasal (4) ayat (2) menyebutkan kepala kewilayahan bertugas membantu kepala desa dipimpin oleh kepala dusun yang dalam pelaksanaan tugasnya dibantu oleh ketua RT.

Disamping Kepala desa dan perangkat desa dalam pelaksanaan operasional kepala desa dibantu oleh pelaksana teknis yang terdiri dari 3 seksi yaitu seksi pemerintahan, seksi kesejahteraan, dan seksi pelayanan (pasal 5) ayat (2). Kelengkapan organisasi pemerintahan desa yang lain adalah Badan Permusyawaratan Desa (BPD) merupakan lembaga perwujudan demokrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. BPD dapat dianggap sebagai "parlemen"-nya desa. BPD merupakan lembaga baru di desa pada era otonomi daerah di Indonesia. Anggota BPD adalah wakil dari penduduk desa bersangkutan berdasarkan keterwakilan wilayah yang ditetapkan dengan cara musyawarah dan mufakat. Anggota BPD terdiri dari Ketua Rukun Warga, pemangku adat, golongan profesi, pemuka agama dan tokoh atau pemuka masyarakat lainnya. Masa jabatan anggota BPD adalah 6 tahun dan dapat diangkat/diusulkan kembali untuk 1 kali masa jabatan berikutnya. Pimpinan dan Anggota BPD tidak diperbolehkan merangkap jabatan sebagai Kepala Desa dan Perangkat Desa.

Dalam Penyelenggaraan pemerintahan kepala desa bertanggung jawab kepada Badan Perwakilan Desa dan menyampaikan laporan pelaksanaan pemerintahan tersebut kepada Bupati. Keberadaan desa merupakan cermin utama berhasil tidaknya pemerintahan suatu negara serta pelaksanaan kehidupan demokrasi di daerah. Hal ini sangat dibutuhkan peran serta masyarakat desa supaya terwujud

kehidupan yang demokratis. BPD sebagai mitra kerja yang perannya sangat penting dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan desa karena merupakan lembaga yang paling dekat dengan masyarakat. Diantaranya dalam penyerapan aspirasi masyarakat desa, legislasi, dan pengawasan, termasuk dalam hal pengelolaan dana desa. Dana Desa adalah dana yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) yang diperuntukkan bagi desa yang ditransfer melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten/Kota dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat (Peraturan Pemerintah nomor 22 tahun 2015). Menurut Prasetyanto dalam Prambudi (2014), pengawasan dana desa dilakukan oleh masyarakat melalui Badan Permusyawaratan Desa dan pemerintahan di atasnya, yaitu pemerintahan kabupaten/kota. BPD mempunyai peran yang sangat strategis dalam pengawalan pengelolaan dana desa agar tidak disalahgunakan atau diselewengkan sehingga dapat berjalan sebagaimana mestinya.

Dana desa dalam pengelolaannya dilaksanakan secara tertib, taat pada ketentuan peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan serta mengutamakan kepentingan masyarakat setempat, tercantum dalam Peraturan Pemerintah nomor 22 tahun 2015 tentang Dana Desa.

Pembangunan desa mempunyai peranan yang sangat penting dan strategis dalam rangka Pembangunan Nasional dan Pembangunan Daerah, karena di dalamnya terkandung unsur pemerataan pembangunan dan hasil-hasilnya serta menyentuh secara langsung kepentingan sebagian besar masyarakat yang bermukim di perdesaan dalam rangka upaya meningkatkan kesejahteraan mereka. Jika melihat fenomena pembangunan masyarakat desa pada masa lalu, terutama di era orde baru, pembangunan desa merupakan cara dan pendekatan pembangunan yang diprogramkan negara secara sentralistik. Dimana pembangunan desa dilakukan oleh pemerintah baik dengan kemampuan sendiri (dalam negeri) maupun dengan dukungan negara-negara maju dan organisasi-organisasi internasional. Pembangunan desa saat ini sangat berbeda dengan pelaksanaan

pembangunan di masa orde baru. Pembangunan desa pada era orde baru dikenal dengan sebutan Pembangunan Masyarakat Desa (PMD), dan Pembangunan Desa (Bangdes). Kemudian di era reformasi peristilahan terkait pembangunan desa lebih menonjol “Pemberdayaan Masyarakat Desa (PMD)”.

Pada masa orde baru secara substansial pembangunan desa cenderung dilakukan secara seragam (penyeragaman) oleh pemerintah pusat. Program pembangunan desa lebih bersifat top-down. Pada era reformasi secara substansial pembangunan desa lebih cenderung diserahkan kepada desa itu sendiri. Sedangkan pemerintah dan pemerintah daerah cenderung mengambil posisi dan peran sebagai fasilitator, memberi bantuan dana, pembinaan dan pengawasan. Program pembangunan desa lebih bersifat bottom-up atau kombinasi bottom-up dan top-down. Top Down Planning adalah Perencanaan pembangunan yang lebih merupakan inisiatif pemerintah (pusat atau daerah). Pelaksanaannya dapat dilakukan oleh pemerintah atau dapat melibatkan masyarakat desa di dalamnya. Namun demikian, orientasi pembangunan tersebut tetap untuk masyarakat desa. Bottom Up Planning adalah perencanaan pembangunan dengan menggali potensi riil keinginan atau kebutuhan masyarakat desa, dimana masyarakat desa diberi kesempatan dan keleluasan untuk membuat perencanaan pembangunan atau merencanakan sendiri apa yang mereka butuhkan. Masyarakat desa dianggap lebih tahu apa yang mereka butuhkan. Pemerintah memfasilitasi dan mendorong agar masyarakat desa dapat memberikan partisipasi aktifnya dalam pembangunan desa.

Keberhasilan program ini sangat bergantung kepada pemerintahan desa, karena pemerintahan desa adalah bertugas mengelola wilayah tingkat desa sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 72 Tahun 2005 tentang pemerintahan desa yang diterbitkan untuk melaksanakan ketentuan pasal 216 ayat (1) Undang Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah. Pemimpin pemerintah desa, seperti tertuang dalam paragraf 2 pasal 14 ayat (1), adalah kepala desa yang bertugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan.

Kepala Desa adalah kepala organisasi pemerintahan desa yang berkedudukan strategis dan mempunyai tanggung jawab yang luas. Tanggung jawab meliputi urusan tugas pekerjaan yang terpisah dan terbagi kepada pejabat instansi pemerintah berdasarkan asas dekonsentrasi dan desentralisasi, sedangkan di desa tanggung jawab urusan tugas pelayanan itu terpusat pada Kepala Desa. Tanggung jawab urusan tugas pekerjaan itu dapat dilaksanakan sendiri oleh Kepala Desa atau melalui orang lain. Menurut Widjaja (2003:27) “Kepala Desa yaitu penguasa tertinggi di desa dan sebagai pemimpin formal maupun informal, pemimpin yang setiap waktu berada di tengah-tengah rakyat yang dipimpinnya. Kepala desa mempunyai kewajiban memberikan laporan penyelenggaraan pemerintahan desa kepada bupati/walikota serta menginformasikan laporan penyelenggaraan pemerintahan desa kepada masyarakat. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014, kepala desa mempunyai wewenang menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.

Kesungguhan kerja dari Kepala Desa dan seluruh perangkat desa serta BPD (Badan Permusyawaratan Desa) serta partisipasi masyarakat desa sangat menentukan keberhasilan kebijakan ini. Untuk itu dibutuhkan figur seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang baik agar bisa mengelola organisasi serta menjalankan program untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan terutama dalam tugas pembangunan.

Dalam pembangunan desa, pemerintahan desa berkedudukan sebagai sub sistem dari sistem penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia, sehingga desa memiliki kewenangan, tugas dan kewajiban untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya sendiri. Membangun Indonesia dari pinggiran merupakan cita-cita Negara untuk mewujudkan tercapainya masyarakat adil sejahtera secara merata di seluruh pelosok tanah air, semua tergantung kepada seluruh pemangku kepentingan yang ada di desa. Kepala Desa sebagai seorang pemimpin di desa memiliki peranan yang sangat besar untuk memimpin organisasi di desanya sesuai dengan Tugas, wewenang, dan hak kepala desa. Secara eksplisit Pasal 26 ayat (1) Undang-undang Nomor 6 tahun 2014 mengatur empat tugas utama Kepala Desa yaitu: (a) Menyelenggarakan pemerintahan desa,

(b) Melaksanakan pembangunan desa, (c) Melaksanakan pembinaan masyarakat desa, dan, (d) Memberdayakan masyarakat desa. Dengan tugas –tugas itu , Kepala Desa diharapkan bisa membawa desa ke arah yang diharapkan oleh UU ini.

. Dari hasil penelitian pendahuluan melalui wawancara dengan masyarakat desa Besuki sebagian besar masyarakat desa Besuki menilai positif terhadap kinerja kepala desa. Hasil pembangunan selama 3 tahun benar-benar sesuai dengan harapan masyarakat. walaupun tidak semua kegiatan pembangunan di desa Besuki dilaksanakan dengan cara swakelola dan memberdayakan masyarakat desa. Sebagian kegiatan pembangunan yang dilaksanakan pemerintah desa masih menggunakan cara diborongkan kepada pihak ketiga ,itupun untuk pembangunan yang memerlukan keterampilan khusus seperti membuat relief dan lain sebagainya. Penelitian ini menjadi penting dilakukan untuk menjadi contoh bagi kepala desa yang lain tentang bagaimana seharusnya melakukan tugas pembangunan seperti yang dilakukan oleh Kepala Desa Besuki.

Pemerintah Desa adalah pemerintah formal dari kesatuan masyarakat Desa, pemerintah desa memiliki kekuasaan serta wewenang dan kekuasaan sebagai pelimpahan dari pemerintah di atas, di mana Desa tempat segala urusan dari segenap unsur kesatuan masyarakat Desa. Keseriusan dan kesungguhan kepala desa dalam melaksanakan pembangunan dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan amanat yang tertuang di dalam Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDes). Keberhasilan atau kegagalan program pembangunan Desa sangat ditentukan oleh tingkat keteladanan Kepala Desa terkait kinerjanya, yang sejauh mana Kepala Desa dalam merencanakan, menggerakkan, memotivasi, mengarahkan, komunikasi, pengorganisasian dan pelaksanaan dapat dijalankan dengan baik.

Kesungguhan Kepala Desa Besuki dalam melaksanakan pembangunan desa tercermin di dalam Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDes) dalam bentuk Visi dan misi Desa Besuki berbunyi “ Mengembangkan Masyarakat Desa yang maju di segala bidang dan sistem pemerintahan yang profesional “ serta diuraikan dalam misi yaitu : (1) Membangun dan mendorong majunya pembangunan, Pendidikan baik formal maupun non formal,(2) Mengembangkan

dan membangun system Pemerintahan Desa yang profesional Efektif dan Efisien,(3) membangun infrastruktur Pedesaan,(4) Membangun system Pemerintahan bersih, Transparan serta Berorientasi pada Pelayanan Publik,(5) Mengoptimalkan Pemanfaatan Sumber Daya Ekonomi Desa Sesuai Dengan Potensi Desa,dan (6) Meningkatkan masyarakat yang Agamis dan Bermoral adalah bukti keseriusan kepala desa dalam melaksanakan tugasnya. Kepala desa sebagai seorang pemimpin dituntut mampu memberikan memotivasi dan mengajak masyarakat untuk bersama-sama membangun desanya. Kepemimpinan merupakan suatu bentuk dominasi yang didasari oleh kapabilitas / kemampuan pribadi, yaitu mampu mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama. Kegiatan manusia secara bersama-sama selalu membutuhkan kepemimpinan, Solekhan(2012:59). Bertitik tolak pada pengertian kepemimpinan seperti disebut diatas, maka seorang pemimpin itu dituntut agar dapat memenuhi suatu persyaratan dalam melaksanakan suatu kegiatan organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta. Lebih dari pada itu, seorang pemimpin itu juga dituntut untuk memiliki pengetahuan yang lebih baik dibandingkan dengan bawahannya, berdedikasi baik, serta pengalaman yang luas. Untuk dapat memenuhi persyaratan tersebut, maka dipandang penting seorang pemimpin itu untuk senantiasa meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kepribadiannya melalui pembinaan watak (*character building*), Solekhan(2012:60).

Dengan kata lain kepemimpinan merupakan inti dari manajemen yang merupakan motor penggerak sumber daya dan fungsi manajemen serta alat lainnya. Kepemimpinan menurut Wahjosumidjo (1987) adalah suatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti: kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*), dan kesanggupan (*capability*). Kepemimpinan sebagai rangkaian kegiatan (*activity*) tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan (posisi) serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri. Hasibuan (2009:169) kepemimpinan (*Leadership*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja pegawai untuk mencapai sasaran yang maksimal. Menurutnya

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam menerapkan kepemimpinan seorang pemimpin memiliki style atau gaya yang berbeda-beda. Gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan dari falsafah yang konsisten, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan akan menunjukkan langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang sering diterapkan dari seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Gaya kepemimpinan telah mengalami perubahan dan perkembangan serta pergeseran. Dalam era lama gaya kepemimpinan diartikan sebagai gaya kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain dengan memotivasi, menggerakkan, mengarahkan, mengajak, dan menuntun dan jika perlu memaksa mereka untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Dalam era baru gaya kepemimpinan diartikan secara lebih luas, bukan sekedar kemampuan mempengaruhi, yang lebih penting adalah kemampuan memberi inspirasi kepada orang lain agar mereka secara proaktif tergugah untuk melakukan berbagai tindakan demi tercapainya visi, misi dan tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan dari falsafah yang konsisten, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan akan menunjukkan langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang sering diterapkan dari seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Rorimpandey, 2013).

Gaya kepemimpinan itu sendiri merupakan suatu pola perilaku yang

ditampilkan sebagai pimpinan ketika mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Oleh karena perilaku yang diperlihatkan oleh bawahan pada dasarnya adalah respon bawahan terhadap gaya kepemimpinan yang dilakukan pada mereka. Gaya kepemimpinan lainnya didefinisikan sebagai teknik-teknik gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi bawahannya dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan kewenangan dan kekuasaan untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen (Suyanto, 2008). Gaya Pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan yang memiliki otoritas manajerial. Sedangkan kepemimpinan adalah apa yang para pemimpin lakukan, yaitu proses memimpin kelompok dan memengaruhi kelompok untuk mencapai suatu tujuan (Robbins dan Coulter, 2012).

Ada bermacam-macam gaya kepemimpinan yang ditulis oleh para ahli dan antara para ahli tersebut memiliki penafsiran yang berbeda-beda. Seorang pemimpin transformasional adalah orang yang merangsang dan memberikan inspirasi (mengubah) kepada pengikut untuk mencapai hasil yang luar biasa. Kepemimpinan transformasional berkembang dari kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transformasional menghasilkan tingkat upaya dan kinerja karyawan yang melampaui apa yang akan terjadi dengan pendekatan transaksional saja. Selain itu, kepemimpinan transformasional lebih dari kepemimpinan karisma karena pemimpin transformasional mencoba untuk menanamkan dalam kemampuan pengikut untuk mempertanyakan pandangan tidak hanya mapan tetapi pandangan yang dipegang oleh pemimpin. Pemimpin memperhatikan kebutuhan, kepedulian, dan perkembangan pengikut, mengubah kesadaran pengikut akan masalah dengan membantu mereka untuk melihat masalah lama dengan cara baru dan mereka mampu membangkitkan dan mengilhami pengikutnya untuk memadamkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan kelompok (Robbins dan Coulter, 2012).

Kepemimpinan Transformasional adalah kepemimpinan dimana pemimpin menyediakan perhatian individu, rangsangan intelektual serta pemimpin tersebut memiliki kharisma. Kepemimpinan transformasional lebih menyerukan pada nilai-nilai moral dari para pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan

kesadaran mereka tentang masalah etis (Rorimpandey, 2013). Selain kepemimpinan transformasional ada juga tipe kepemimpinan transaksional yaitu kepemimpinan yang bersifat kontraktual antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin membutuhkan pengikut dan menawarkan sesuatu sebagai penukar loyalitas pengikut. Pengikut mau bekerja sama dikarenakan ada hal-hal yang ia kejar sebagai reward. Sementara itu, yang dikerjakan mungkin bukan tujuan pribadinya, melainkan merupakan tujuan pemimpin (Iensufiie, 2010). Transaksional ini adalah kepemimpinan yang berfokus pada transaksi antar pribadi, antara manajemen dan karyawan, dua karakteristik yang melandasi kepemimpinan transaksional yaitu: Para pemimpin menggunakan penghargaan kontingensi untuk memotivasi para karyawan dan para pemimpin melaksanakan tindakan korektif hanya ketika para bawahan gagal mencapai tujuan kinerja (Suwatno dan Priansa dalam Rorimpandey, 2013). Gaya kepemimpinan yang lain adalah gaya kepemimpinan *Laissez Faire* tersebut berasal dari bahasa Prancis, yang di dalam manajemen dapat diartikan sebagai “tanpa kepemimpinan”.

Kondisi ini terjadi pada saat di dalam sebuah komunitas tidak terdapat struktur kepemimpinan. Hal itu dapat terjadi pada kondisi di mana sang pemimpin menyerah dan membiarkan segala sesuatu berjalan apa adanya seperti yang sudah-sudah. Kondisi *laissez faire* juga dapat terjadi pada masa penantian pergantian pemimpin, di mana pemimpin (*ad interim*) yang sementara menggantikan pemimpin yang lama tidak mengambil keputusan yang bersifat mengubah sesuatu sampai munculnya pemimpin pengganti yang sah (Iensufiie, 2010). Dari hasil wawancara peneliti dengan beberapa karyawan desa dan masyarakat desa Besuki Kepala desa Besuki memiliki gaya kepemimpinan transformasional sesuai dengan ciri-ciri yang telah peneliti uraikan di atas.

Selain faktor gaya kepemimpinan, faktor lain yang bisa mempengaruhi kualitas kinerja adalah adanya faktor motivasi kerja. Dalam konteks pekerjaan, motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi (Stephen P. Robbins, 2001). Ada tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu *upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan*.

Upaya merupakan ukuran intensitas. Bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Untuk mencapai kinerja yang tinggi diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi. Kebutuhan adalah kondisi internal yang menimbulkan dorongan, dimana kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menimbulkan tegangan yang merangsang dorongan dari dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan perilaku pencarian untuk menemukan tujuan, tertentu. Apabila ternyata terjadi pemenuhan kebutuhan, maka akan terjadi pengurangan tegangan. Pada dasarnya, karyawan yang termotivasi berada dalam kondisi tegang dan berupaya mengurangi ketegangan dengan mengeluarkan upaya. Motivasi ialah suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan individu agar dapat mencapai tujuannya. Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Selanjutnya, Samsudin (2005) memberikan pengertian motivasi sebagai proses memengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan.

Motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan (*driving force*) dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan memperahankan kehidupan. Mangkunegara (2005,61) menyatakan : “motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja secara maksimal. Keberhasilan atau kegagalan pemerintah desa dalam melaksanakan pembangunan ditentukan oleh bagaimana gaya kepemimpinan dan sejauh mana motivasi kerja yang diberikan kepada karyawannya agar kinerja pembangunan yang direncanakan bisa mencapai hasil sesuai dengan harapan.

Banyak penelitian terdahulu yang melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan

oleh Yoga Kusuma Wardhana pada tahun 2014 menyatakan bahwa hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial variabel motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada tingkat signifikan kurang dari 0,05 atau 5%. Hasil penelitian yang lain dilakukan oleh Luis Aparicio Guterres dan Wayan Gede Supartha pada tahun 2016 menyatakan bahwa hasil perhitungan analisis Regresi didapat kesimpulan, besarnya Pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) 0,571. Besarnya pengaruh motivasi yang secara langsung terhadap kinerja karyawan (Y) adalah 0,313. Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) berpengaruh secara bersama-sama sebesar 73,5 persen sementara sisanya 26,5 persen dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di desa Besuki dan hasil penelitian terdahulu yang tidak konsisten tersebut serta tidak sesuai dengan fakta keberhasilan kepala desa Besuki dalam melaksanakan pembangunan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lanjutan dengan judul: “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pembangunan di desa Besuki Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pembangunan ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pembangunan?
3. Apakah gaya kepemimpinan dan motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja pembangunan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah di atas dapat diketahui bahwa maksud dan tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pembangunan;
2. Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pembangunan;
3. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pembangunan.

1.4 Manfaat dan Kegunaan

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya peningkatan kinerja pembangunan desa melalui penggunaan tipe gaya kepemimpinan yang sesuai dan motivasi kerja yang baik .

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi Kepala Desa Besuki, Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo dalam usaha meningkatkan kinerja pembangunan melalui gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

Grand theory yang digunakan untuk penelitian ini adalah manajemen, middle theory-nya adalah Sumber Daya Manusia (SDM) dan applied theory-nya adalah Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pembangunan.

2.1.1 Grand Theory

a. Pengertian Manajemen

Menurut Robbins dan Coulter (2012, p.36, manajemen adalah mengkoordinasi dan mengawasi kegiatan orang lain sehingga kegiatan mereka selesai dengan efisien dan efektif. Menurut Manullang (2005, p.5) istilah manajemen mengandung tiga pengertian, yaitu pertama, manajemen sebagai suatu proses, kedua, manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen, dan ketiga manajemen sebagai suatu seni (art) dan sebagai suatu ilmu. Pengertian manajemen yang pertama serta kenyataan bahwa manajemen adalah ilmu sekaligus seni, maka manajemen itu dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Menurut Daft dan Marcic (2007:7) manajemen adalah efektifitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan sumber daya organisasi. Menurut Bateman dan Snell (2004:14) manajemen adalah proses dalam bekerja dengan orang-orang dan berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan organisasional.

Jadi, dapat disimpulkan manajemen adalah bagaimana mengatur seluruh sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi dengan efektif dan efisien agar tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi.

b. Fungsi-Fungsi Manajemen

Menurut Robbins dan Coulter (2012:37) fungsi-fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (Planning)

Mendefinisikan sasaran-sasaran, menetapkan strategi, dan mengembangkan rencana kerja untuk mengelola aktivitas-aktivitas.

2. Penataan (Organizing)

Menentukan apa yang harus diselesaikan, bagaimana caranya, dan siapa yang akan mengerjakannya.

3. Kepemimpinan (Leading)

Memotivasi, memimpin, dan tindakan-tindakan lainnya yang melibatkan interaksi dengan orang lain.

4. Pengendalian (Controlling)

Mengawasi aktivitas-aktivitas demi memastikan segala sesuatunya terselesaikan sesuai rencana.

2.1.2 Middle Theory

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Manullang (2005:198) manajemen sumber daya manusia adalah seni dan ilmu pengadaan, pengembangan dan pemanfaatan sumber daya manusia sehingga tujuan organisasi direalisasi secara daya guna dan adanya kegairahan kerja dari semua tenaga kerja. Menurut Mondy (2010:4) manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan individu untuk mencapai tujuan organisasi. Dessler (2005:4) memaparkan manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai kebijakan dan praktek yang melibatkan aspek sumber daya manusia dari posisi manajemen termasuk dalam merekrut, menyeleksi, pelatihan, penghargaan dan penilaian. Adapun menurut Byars dan Rue (2006:4) manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas yang dirancang untuk menyediakan dan mengkoordinasi sumber daya manusia sebuah organisasi. Sedangkan Noe, dkk (2006:5) manajemen sumber daya manusia adalah peraturan-peraturan, praktek-praktek dan sistem-sistem yang mempengaruhi sikap, perilaku dan kinerja pegawai-pegawai. Jadi, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia adalah bagaimana mengatur dan memanfaatkan sumber daya manusia dan apa yang dimiliki oleh mereka untuk kepentingan perusahaan atau organisasi.

b. Peran Sumber Daya Manusia

Menurut Mathis dan Jackson dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia” (2006:43) manajemen sumber daya manusia terdiri atas beberapa aktivitas yang saling berhubungan yang terjadi dalam konteks organisasi, yaitu:

1. Perencanaan dan Analisis SDM

Aktivitas perencanaan ini dilakukan untuk mengantisipasi kekuatan yang akan mempengaruhi pasokan dan permintaan akan tenaga kerja. Sedangkan, aktivitas analisis dan penilaian selektivitas SDM juga penting dilakukan sebagai bagian dari menjaga daya saing organisasi. Dukungan informasi akurat dan tepat waktu yang didapatkan dari Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (SISDM) sangat dibutuhkan untuk menunjang aktivitas ini.

2. Kesetaraan Kesempatan Bekerja

Kepatuhan pada hukum dan peraturan Kesetaraan Kesempatan Bekerja (Equal Employment Opportunity) mempengaruhi aktifitas SDM lainnya dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen SDM. Contohnya, perencanaan SDM harus memastikan sumber tenaga kerja yang bervariasi untuk memenuhi jumlah tenaga kerja yang ditetapkan oleh hukum dan peraturan. Selain itu, pada saat perekrutan, seleksi dan pelatihan, semua manajer harus mengerti peraturan ini.

3. Perekrutan

Sasaran perekrutan adalah untuk menyediakan pasokan tenaga kerja yang cukup untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Dengan mengerti apa yang dilakukan oleh tenaga kerja, analisis pekerjaan (job analysis) adalah dasar dari fungsi perekrutan. Dari sini, uraian pekerjaan (job description) dan spesifikasi pekerjaan (job specification), dapat dipersiapkan untuk proses perekrutan. Proses seleksi sangatlah menekankan pada pemilihan orang yang memenuhi kriteria persyaratan (qualified) untuk mengisi lowongan pekerjaan.

4. Pengembangan SDM

Pekerjaan pasti akan berevolusi dan berubah, karena itu diperlukan pelatihan yang berkesinambungan untuk tanggap pada perubahan teknologi. Pengembangan semua tenaga kerja, termasuk pengawas (supervisor) dan manajer, diperlukan untuk menyiapkan organisasi menghadapi tantangan ke depan. Perencanaan karir (career planning) mengidentifikasi jalur dan aktivitas setiap individu yang berkembang di suatu organisasi.

5. Kompensasi dan Keuntungan Kompensasi diberikan pada tenaga kerja yang melakukan kerja organisasi seperti pembayaran (pay), insentif (incentive), dan keuntungan (benefits). Perusahaan harus mengembangkan dan selalu memperbaiki sistem upah dan gaji. Program insentif seperti pembagian keuntungan dan penghargaan atas produktivitas semakin banyak dilakukan.

6. Kesehatan, Keselamatan dan Keamanan Kerja Kesehatan dan keselamatan fisik serta mental tenaga kerja adalah hal yang utama. Occupational Safety and Health Act (OSHA) atau Undang-Undang Keselamatan dan Kesehatan Kerja telah membuat organisasi lebih tanggap atas isu kesehatan dan keselamatan. Pertimbangan tradisional atas keselamatan kerja terfokus pada mengurangi atau menghapuskan kecelakaan kerja. Pertimbangan lain adalah pada isu kesehatan yang timbul pada lingkungan kerja yang berbahaya seperti resiko terkena bahan kimia atau teknologi baru. Keamanan tempat kerja juga semakin penting karena kekerasan tidak jarang terjadi di sini.

7. Hubungan Tenaga Kerja dan Buruh / Manajemen Hak-hak tenaga kerja harus diperhatikan, tidak peduli apakah ada atau tidak ada serikat tenaga kerja. Komunikasi dan pembaharuan kebijakan dan peraturan SDM sangat penting untuk dikembangkan sehingga manajer dan tenaga kerja tahu apa yang diharapkan dari mereka.

2.1.3 Applied Theory

a. Pengertian Kinerja

Vroom (dalam Asmani, 2012:130) mengemukakan kinerja adalah keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya (*job performance*). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai

oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2004:67). Kinerja adalah kesungguhan usaha yang dilakukan seseorang, yang berdampak pada hasil yang diperoleh (Asmani, 2012:130).

Menurut Rivai, dkk., (2005:15-16) mengemukakan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Jika dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (*noun*) dimana salah satu entrinya adalah hasil dari sesuatu pekerjaan (*thing one*), pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika.

Kinerja menurut Haryono (dalam Rahardja, 2004:4-5) adalah *prestasi kerja, hasil kerja atau unjuk kerja*. Juga pendapat yang senada dikemukakan oleh Catania (dalam Rahardja, 2004:4-5) menyatakan bahwa kinerja sebagai perilaku (tingkah laku), biasanya berlangsung dalam kurun waktu yang lama. Kinerja adalah kesungguhan usaha yang dilakukan seseorang, yang berdampak pada hasil yang diperoleh (Asmani, 2012:130). Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup Pengaruhatif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya (Rivai dan Sagala, 2009:548-549). Mangkuprawira (2007) dalam Edy (2008:164-165) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari pegawai serta organisasi yang bersangkutan. Prestasi kerja atau kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan

tugas yang dibebankan kepadanya. Hasibuan (2001) dalam Mauli, dkk., (2012:12) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Sedangkan menurut MKinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunagara, 2002:22).

1). Indikator Penilaian Kinerja

Simanjuntak (2011:112) menyampaikan bahwa manfaat dari penilaian kinerja antara lain untuk peningkatan kinerja, pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), sebagai acuan pemberian kompensasi, merencanakan program peningkatan produktivitas, program kepegawaian dan menghindari perlakuan diskriminasi.

Menurut Simamora (2004:343) mengemukakan bahwa tujuan penilaian kinerja dapat digolongkan ke dalam dua bagian besar, yaitu: evaluasi dan pengembangan. Kedua tujuan tadi tidaklah saling terpisah, tetapi memang secara tidak langsung berbedadari segi orientasi waktu, metode, dan peran atasan dan bawahan. Penilaian untuk kedua tujuan itu harus dilaksanakan dalam konteks program konseling, perencanaan karir, penentuan tujuan, dan pemantauan kinerja yang berkelanjutan.

Nasution (1994) dalam Sukmawati (2008:179-180) mengatakan bahwa tujuan diadakannya penilaian kinerja terhadap pegawai adalah (i) untuk mengetahui peningkatan yang dicapai oleh pegawai dari waktu ke waktu sebagai dasar untuk pembayaran upah dan kenaikan gaji, (ii) sebagai dasar perencanaan sumber daya manusia dalam perusahaan, (iii) sebagai alat dalam menentukan jenis pelatihan dan pengembangan pegawai, (iv) untuk merangsang peningkatan rasa tanggung jawab, menumbuhkan rasa ketergantungan kepada perusahaan, dan sebagai dasar pemberian nasihat-nasihat kepada pegawai, (v) sebagai pemberi alat motivasi dan rangsangan serta untuk meningkatkan produktivitas pegawai agar mau bekerja dengan lebih baik, (vi) sebagai alat untuk mengevaluasi pengaruhnya dari

keputusan seleksi dan penempatan pegawai, dan (vii) untuk mengukur keberhasilan kepemimpinan seseorang.

Indikator kinerja menurut Hasibuan (dalam Mauli, *et.al*, 2012:12) adalah sebagai berikut:

- a) Kompetensi individu yaitu dari kemampuan dan keterampilan kerja pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan.
- b) Dukungan organisasi, yaitu tersedianya sarana dan prasarana kerja serta kenyamanan lingkungan tempat bekerja.
- c) Dukungan manajemen, yaitu sikap kepemimpinan yang ditunjukkan.
- d) Faktor internal, yaitu faktor yang berhubungan dengan sifat dan watak pegawai itu sendiri.
- e) Faktor eksternal, yaitu faktor yang berhubungan dengan lingkungan seperti rekan kerja, bawahan, pimpinan, atau iklim kerja.

Secara umum, dimensi kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis (Wirawan, 2009:54), yaitu:

- a) Hasil kerja adalah keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya;
- b) Perilaku kerja adalah perilaku pegawai yang ada hubungannya dengan pekerjaan, misalnya kerja keras, ramah terhadap pelanggan dan cara berjalan tentara dalam upacara.

Perilaku kerja dapat digolongkan menjadi perilaku kerja general dan perilaku kerja khusus; sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan adalah sifat pribadi pegawai yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja. Secara umum indikator kinerja mempunyai fungsi sebagai berikut (Sedarmayanti, 2013:198):

- a) Memperjelas tentang apa, berapa, dan kapan kegiatan dilaksanakan.
- b) Menciptakan konsensus yang dibangun oleh berbagai pihak terkait.

- c) Untuk menghindari kesalahan interpretasi selama pelaksanaan kegiatan dan dalam menilai kinerjanya.
- d) Membangun dasar bagi pengukuran, analisis, dan evaluasi kinerja organisasi.

Bernadin (dalam Sudarmanto, 2009:12) menyampaikan bahwa terdapat enam indikator kinerja. Keenam indikator tersebut dapat digunakan untuk mengukur kinerja. Adapun keenam indikator tersebut adalah:

- a) *Quality*. Indikator kualitas terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna dalam memenuhi tujuan.
- b) *Quantity*. Indikator kuantitas ini terkait dengan satuan jumlah yang dihasilkan.
- c) *Timeliness*. Indikator ketepatanwaktu ini terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan atau dalam menghasilkan produk.
- d) *Cost-effectiveness*. Indikator pengaruh ini terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi seperti orang, uang, material, teknologi, dan sebagainya dalam memperoleh hasil.
- e) *Need for supervision*. Indikator perlunya pengawasan ini terkait dengan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa asistensi pimpinan.
- f) *Interpersonal impact*. Indikator dampaknya ini terkait dengan kemampuan pegawai dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerja sama di antara sesama pegawai.

b. Pengertian Pembangunan

Pada hakikatnya, pengertian pembangunan secara umum pada adalah proses perubahan yang terus menerus untuk menuju keadaan yang lebih baik berdasarkan norma-norma tertentu. Mengenai pengertian pembangunan, para ahli memberikan definisi yang bermacam-macam seperti halnya perencanaan. Istilah pembangunan bisa saja diartikan berbeda oleh satu orang dengan orang lain, daerah yang satu dengan daerah lainnya, Negara satu dengan Negara lain. Namun secara umum ada suatu kesepakatan bahwa pembangunan merupakan proses

untuk melakukan perubahan (Riyadi dan Deddy Supriyadi Bratakusumah, 2005).

Siagian (1994) memberikan pengertian tentang pembangunan sebagai :

“Suatu usaha atau rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahannya berencana dan dilakukan secara sadar oleh suatu bangsa, negara dan pemerintah, menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa (*nation building*)”. Sedangkan Ginanjar Kartasasmita (1994) memberikan pengertian yang lebih sederhana, yaitu sebagai “suatu proses perubahan ke arah yang lebih baik melalui upaya yang dilakukan secara terencana”.

Pembangunan (*development*) adalah proses perubahan yang mencakup seluruh system sosial, seperti politik, ekonomi, infrastruktur, pertahanan, pendidikan dan teknologi, kelembagaan, dan budaya (Alexander 1994). Portes (1976) mendefinisikan pembangunan sebagai transformasi ekonomi, sosial dan budaya. Sama halnya dengan Portes, Menurut Deddy T. Tikson (2005) bahwa pembangunan nasional dapat pula diartikan sebagai transformasi ekonomi, sosial dan budaya secara sengaja melalui kebijakan dan strategi menuju arah yang diinginkan. Sedangkan dalam pengertian ekonomi murni, pembangunan adalah suatu usaha proses yang menyebabkan pendapatan perkapita masyarakat meningkat dalam jangka panjang. (Sukirno, 1995:13).

Dengan demikian, proses pembangunan terjadi di semua aspek kehidupan masyarakat, ekonomi, sosial, budaya, politik, yang berlangsung pada level makro (nasional) dan mikro. Makna penting dari pembangunan adalah adanya kemajuan/perbaikan (*progress*), pertumbuhan dan diversifikasi. Sebagaimana dikemukakan oleh para ahli di atas, pembangunan adalah *semua proses perubahan yang dilakukan melalui upaya-upaya secara sadar dan terencana* (Riyadi dan Deddy Supriyadi Bratakusumah, 2005).

c. Pengertian Pembangunan Desa

Pengertian Pembangunan Desa menurut beberapa ahli antara lain :

Menurut Taliziduhu (1987 : 54) Pembangunan desa sebagai suatu proses dengan upaya masyarakat desa yang bersangkutan dipadukan dengan wewenang pemerintah untuk meningkatkan kondisi ekonomi, sosial, dan kebudayaan masyarakat. Berdasarkan pengertian Taliziduhu di atas, pembangunan desa dapat

diartikan sebagai suatu proses untuk menciptakan masyarakat desa yang sejahtera dengan campur tangan pemerintah yang memiliki wewenang untuk meningkatkan kondisi ekonomi, sosial dan budaya masyarakat desa agar lebih sejahtera dan mandiri .

Menurut Agusthoa Kaswata (1985 : 24) pembangunan desa adalah suatu pembangunan yang diarahkan untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat dan didasarkan pada tugas dan kewajiban masyarakat desa. Berdasarkan pendapat Agusthoa, pembangunan desa dapat diartikan sebagai suatu perubahan yang diarahkan kepada masyarakat desa untuk meningkatkan kesejahteraannya dengan didasarkan pada tugas dan kewajiban masyarakat desa sendiri.

Pembangunan Desa adalah menurut Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Bab IX tentang Pembangunan Desa dan Pembangunan Kawasan Perdesaan Bagian Kesatu (pasal 78) menyebutkan bahwa pembangunan desa adalah upaya peningkatan kualitas hidup dan kehidupan untuk sebesar- besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. Dalam undang-undang tersebutkan bahwa :

Pembangunan Desa bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa dan kualitas hidup manusia serta penanggulangan kemiskinan melalui pemenuhan kebutuhan dasar, pembangunan sarana dan prasarana Desa, pengembangan potensi ekonomi lokal, serta pemanfaatan sumber daya alam dan lingkungan secara berkelanjutan. Pembangunan Desa meliputi tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Pembangunan Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (2) mengedepankan kebersamaan, kekeluargaan, dan kegotongroyongan guna mewujudkan pengarusutamaan perdamaian dan keadilan sosial.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pembangunan desa adalah suatu proses perubahan yang ditujukan kepada masyarakat desa untuk menciptakan masyarakat yang sejahtera dengan kerjasama yang baik antara pemerintah dengan masyarakat desa sendiri melalui perencanaan yang matang sesuai dengan kebutuhan masyarakat desa itu sendiri menuju desa mandiri.

d. Pengertian Kinerja Pembangunan

Dari beberapa pengertian Kinerja dan pengertian Pembangunan di atas, maka penulis bisa menyimpulkan bahwa arti dari Kinerja Pembangunan Desa adalah *“prestasi kerja atau hasil kerja dalam melaksanakan pembangunan desa sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah dalam petunjuk prioritas penggunaan Dana Desa serta sesuai dengan RPJMDes dan hasil musyawarah desa yang tertuang di dalam RKPDes dan APB Desa ”*

1) Indikator Kinerja Pembangunan

Indikator kinerja pembangunan desa tentu tidak terlepas dari indikator kinerja pembangunan yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat, karena pembangunan desa adalah bagian yang tak terpisahkan dari program Pembangunan Nasional sebagaimana yang telah penulis sebut pada bab sebelumnya bahwa keberhasilan pembangunan di tingkat desa merupakan penentu keberhasilan pembangunan dalam skala nasional, inilah yang dimaksud dengan *Desa membangun Indonesia*. Adapun Indikator Kinerja Pembangunan Desa sesuai dengan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 adalah :

- a) Berpedoman pada Skala prioritas Penggunaan Dana Desa yang ditetapkan oleh Menteri Desa;
- b) Sesuai dengan Peraturan Bupati tentang skala prioritas pembangunan Kabupaten Situbondo;
- c) Sesuai dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) yang disusun setiap 6 tahun sekali;
- d) Sesuai dengan RKPDes (Rencana Kerja Pemerintah Desa) yang disusun setiap tahun;
- e) Sesuai dengan hasil Musyawarah Rencana Pembangunan Desa (Musrenbang Desa).

e. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2013:170) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan menurut Stoqdil (Yusuf dkk, 2010:69) yaitu suatu proses tindakan mempengaruhi aktivitas suatu

kelompok organisasi dalam usahanya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan lebih mendasarkan pada sebuah itikad untuk melakukan peran mempengaruhi dan mengarahkan secara pengaruh agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik (Susanto, dkk, 2010: 18).

Tanggung jawab pemimpin adalah memberikan jawaban secara arif, pengaruhtip, dan produktif atas berbagai permasalahan dan tantangan yang dihadapi samannya, yang dilakukan bersama dengan orang-orang yang dipimpinya. Untuk itu setiap pemimpin perlu memenuhi kompetensi dan kualifikasi tertentu. Tantangan manajemen pada Abad ke-21 adalah berkaitan dengan “*knowledge worker*”, yang memerlukan paradigma manajemen baru, strategi baru, pemimpin perubahan, tantangan informasi, produktivitas pegawai berbasis pengetahuan, dan kemampuan mengelola diri sendiri (Susanto, dkk, 2010: 119). Pengaruh pemimpin dalam menjalankan tugasnya sangat penting. Dalam mencapai tujuan organisasi yang bersifat tujuan ekonomi, social, politik, sebagian besar tergantung pada kemampuan para pemimpin dalam unit organisasi yang bersangkutan. Kepemimpinan sangat penting bagi organisasi, dimana kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi orang lain untuk melakukan perbuatan kearah yang dikehendaki. Indikator kepemimpinan adalah visioner, pembimbing, afiliatif, demokratis, dan komunikatif (Tampi, 2013: 922). Menurut Gitosudarmo (2008: 128) kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama dengan mana tujuan organisasi dapat dicapai. Pada umumnya kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Dari definisi ini nampak bahwa kepemimpinan adalah suatu proses, bukan orang. Proses dalam kepemimpinan meliputi tiga faktor, yaitu pemimpin, pengikut, dan faktor situasi. Interaksi dari tiga faktor tersebut menghasilkan prestasi dan kepuasan.

Dalam mencapai tujuan organisasi yang bersifat tujuan ekonomi, social, politik, sebagian besar tergantung pada kemampuan para pemimpin dalam unit organisasi yang bersangkutan. Kepemimpinan sangat penting bagi organisasi,

dimana kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi orang lain untuk melakukan perbuatan kearah yang dikehendaki. Indikator kepemimpinan adalah visioner, pembimbing, afiliatif, demokratis, dan komunikatif (Tampi, 2013: 922)

Ojokuku R. M, dkk (2012: 202) menjelaskan bahwa :

“Leadership is a critical management skill, involving the ability to encourage a group of people towards common goal. Leadership focuses on the development of followers and their needs. Managers exercising transformational leadership style focus on the development of value system of employees, their motivational level and moralities with the development of their skills. It basically helps followers achieve their goals as they work in the organizational setting; it encourages followers to be expressive and adaptive to new and improved practices and changes in the environment.”

Terjemahan dari kalimat diatas adalah:

“Kepemimpinan adalah keterampilan manajemen kritis, yang melibatkan kemampuan untuk mendorong sekelompok orang menuju tujuan bersama. Kepemimpinan berfokus pada pengembangan pengikut dan kebutuhan mereka. Manajer yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional fokus pada pengembangan sistem nilai karyawan, tingkat motivasi dan moralitas mereka dengan pengembangan keterampilan mereka. Pada dasarnya membantu para pengikut mencapai tujuan mereka ketika mereka bekerja dalam pengaturan organisasi; itu mendorong pengikut untuk bersikap ekspresif dan adaptif terhadap praktik-praktik baru dan peningkatan serta perubahan lingkungan.”

Pada dasarnya, kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi karyawan dalam sebuah organisasi, sehingga mereka termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam memberikan penilaian terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin, karyawan melakukan proses kognitif untuk menerima, mengorganisasi, dan memberi penafsiran terhadap pemimpin. Dengan kata lain, kepemimpinan sebagai sebuah proses mempengaruhi aktivitas suatu organisasi dalam upaya menetapkan dan mencapai tujuan. Tiga elemen penting yang harus ada dalam kepemimpinan yaitu: pemimpin, yang dipimpin, dan interaksi diantara keduanya. Tanpa ketiga elemen penting tersebut, maka kepemimpinan tidak akan pernah ada (Maulizar, 2012; 61).

Dengan demikian, pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kelebihan sehingga mendapatkan pengakuan dan respek dari para pengikutnya, serta dipatuhi perintahnya (Kartono, 2013:51). George R. Terry mengemukakan kepemimpinan sebagai keseluruhan kegiatan untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama (Sedarmayanti, 2013:249). Pemimpin memiliki sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian sendiri yang unik khas sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dengan orang lain. Gaya ini akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya, sehingga muncul berbagai tipe kepemimpinan (Kartono, 2013:34).

Robert House (Nursalam, 2012:63) mengemukakan bahwa terdapat empat gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Direktif.

Pemimpin menyatakan kepada bawahan tentang bagaimana melaksanakan suatu tugas. Gaya ini mengandung arti bahwa pemimpin selalu berorientasi pada hasil yang dicapai bawahannya.

2. Suportif.

Pemimpin berusaha mendekati diri kepada bawahan dan bersikap ramah terhadap bawahan.

3. Partisipatif.

Pemimpin berkonsultasi dengan bawahan untuk mendapatkan masukan dan saran dalam rangka pengambilan sebuah keputusan.

4. Berorientasi tujuan.

Pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan berusaha untuk mencapai tujuan tersebut dengan seoptimal mungkin.

f. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menurut pendapat Hasibuan (2013:170) adalah: suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya Hasibuan membagi gaya kepemimpinan menjadi 3 macam yaitu :

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang.

2. Kepemimpinan Partisipatif.

Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan.

3. Kepemimpinan Delegatif.

Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya.

1. Jenis gaya kepemimpinan, diantaranya adalah:

a) Kepemimpinan transaksional

Model kepemimpinan ini berfokus pada transaksi antar pribadi, antara manajemen dan karyawan. Dua karakteristik yang melandasi kepemimpinan transaksional adalah:

Para pemimpin menggunakan penghargaan kontingensi untuk memotivasi para karyawan. Para pemimpin melaksanakan tindakan korektif hanya ketika para bawahan gagal mencapai tujuan kinerja.

b) Kepemimpinan karismatik

Kepemimpinan ini menekan perilaku pemimpin yang simbolis. Pesan - pesan mengenai visi dan misi memberikan inspirasi, komunikasi non verbal daya tarik terhadap nilai - nilai ideologis, stimulasi intelektual terhadap para pengikut pemimpin, penampilan kepercayaan diri sendiri dan untuk kinerja yang melampaui panggilan tugas.

c) Kepemimpinan visioner

Kepemimpinan ini merupakan kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasikan suatu visi yang realistis, dapat dipercaya, atraktif dengan

masa depan bagi suatu organisasi atau unit organisasi yang terus tumbuh dan terus meningkat.

d) Kepemimpinan tim

Menjadi pemimpin efektif harus mempelajari keterampilan seperti kesabaran untuk membagi informasi, percaya kepada orang lain, menghentikan otoritas dan memahami kapan harus melakukan intervensi.

Empat peran pemimpin tim meliputi:

- a) Para pemimpin merupakan penghubung bagi konstituen eksternal.
- b) Pemimpin tim adalah pemecah masalah.
- c) Pemimpin tim adalah manajer konflik.
- a) Pemimpin adalah pelatih (Sopiah, 2008: 122)

2. Dimensi Gaya Kepemimpinan

Menurut Bass dan Avolio (1994) dalam Suwatno dan Priansa (2011:159), kepemimpinan memiliki 4 dimensi kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep “4I”. Kepemimpinan transformasional terdiri dari dua gabungan kata yaitu, kepemimpinan yang memiliki arti sebagai seseorang yang mengarahkan dan mengoordinasikan, juga transformasional yang berasal dari kata *to transform* yang berarti mengubah satu bentuk ke bentuk yang lain. Sehingga jika diartikan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang harus mampu untuk mengubah sebuah ide menjadi realita atau mengubah sebuah konsep menjadi tindakan nyata. Dimensi dan indikator kepemimpinan menurut Bass dan Avolio adalah:

- a) Ideal pengaruh (*Idealized influence*), pemimpin harus menjadi contoh yang baik, yang dapat diikuti oleh karyawannya, sehingga akan menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut. Indikatornya rasa hormat dari pegawai, kepercayaan, dapat menjadi panutan
- b) Inspirasi motivasi (*Inspirational motivation*), pemimpin harus bisa memberikan motivasi, dan target yang jelas untuk dicapai oleh karyawannya. Indikatornya motivator dandapat menetapkan tujuan.
- c) Intelektual stimulasi (*Intellectual stimulation*), pemimpin harus mampu merangsang karyawannya untuk memunculkan ide-ide dan gagasan-

gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan karyawannya menjadi pemecah masalah (*problem solver*) dan memberikan inovasi-inovasi baru dibawah bimbingannya. Indikatornya ide kreatif dan *masalah*.

- d) Individu konsider (*Individualized consideration*), pemimpin harus memberikan perhatian, mendengarkan keluhan, dan mengerti kebutuhan karyawannya. Seluruh dimensi tersebut jika dilaksanakan dengan baik maka akan membantu dalam memaksimalkan peran pemimpin dalam perusahaan. Pemimpin diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan motivasi dan menstimulasi ide kreatif, memperhatikan karyawan dan kebutuhan khususnya, juga bisa menjadi pemimpin yang bersifat mengayomi serta seorang yang dapat dihormati oleh seluruh karyawannya. Indikatornya pengembangan karir, menciptakan lingkungan kerja yang baik, hubungan dengan bawahan.

3. Indikator Untuk Mengukur Gaya Kepemimpinan

Bass dan Avolio (Suwatno dan Priansa, 2011:159) membagi indikator gaya kepemimpinan menjadi 4 macam yaitu :

- a) pengaruh (*Idealized influence*);
- b) Inspirasi motivasi (*Inspirational motivation*);
- c) Intelektual Stimulasi (*Intellectual stimulation*); dan
- d) Individu konsider (*Individualized consideration*).

4. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Dalam mencapai tujuan organisasi yang bersifat tujuan ekonomi, social, politik, sebagian besar tergantung pada kemampuan para pemimpin dalam unit organisasi yang bersangkutan. Kepemimpinan sangat penting bagi organisasi, dimana kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi orang lain untuk melakukan perbuatan ke arah yang dikehendaki. Indikator kepemimpinan adalah visioner, pembimbing, afiliatif, demokratis, dan komunikatif (Tampi, 2013: 922).

Perilaku pemimpin termasuk tugas dan hubungan dukungan. Dukungan tugas pemimpin melibatkan memastikan kecukupan sumber daya, yang penting untuk eksekusi pekerjaan, sedangkan dukungan hubungan berfokus pada perhatian pemimpin dengan kebutuhan sosio-emosional pegawainya. Meskipun penelitian

terakhir telah diperiksa pengaruh dukungan pemimpin umum tingkat pengikut kreativitas. Sebagai kepemimpinan transformasional memberikan stimulus kepada pegawai visi, dan dukungan pemimpin menyediakan sumber daya yang memadai dan alamat sosio-emosional kekhawatiran, itu bisa hipotesis bahwa kedua harus memiliki pengaruh gabungan. di lain kata-kata, harus ada pengaruh interaktif, dimana kreativitas pegawai akan ditanyanya tingkat tertinggi ketika kedua faktor hadir (Cheung, 2011; 657)

Pilihan gaya kepemimpinan seorang manajer harus memperhitungkan kekuatan situasi, seperti gaya yang lebih disukai organisasi atau kelompok kerja tertentu, sifat dari tugas atau kelompok, tekanan waktu, dan bahkan faktor-faktor lingkungan yang dapat mempengaruhi sikap anggota organisasi terhadap wewenang. Kebanyakan seorang pemimpin atau manajer, akan memilih gaya kepemimpinan yang lebih disukai hierarki organisasi. Jikalau manajemen puncak menekankan keterampilan hubungan manusia, manajer akan condong ke gaya kepemimpinan yang mementingkan karyawan. Jika gaya tegas dan komando tampaknya lebih disukai maka manajer akan condong ke gaya yang berorientasi pada tugas (Sopiah, 2008: 115)

Kualitas pemimpin dapat diukur dari keberhasilan yang didapatnya. Dengan kata lain, keberhasilan atau kegagalan yang ada pada organisasi menjadi tanggung jawab dari pemimpin itu sendiri. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Pemimpin memegang peran kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi. Dalam hal ini kepuasan yang ada pada bawahan juga menjadi tanggung jawab yang harus diemban seorang pemimpin. Pemimpin yang bijaksana akan memformulasikan sebuah program kerja yang baik dan benar yang nantinya akan berdampak bagi keberhasilan dan kepuasan dari bawahan (Sopiah, 2008; 112).

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu bentuk kepemimpinan yang diyakini dapat mengimbangi pola pikir dan refleksi paradigma baru dalam arus globalisasi. Kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau

memotivasi karyawan sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat tinggi. Gaya kepemimpinan transformasional dianggap memiliki pengaruh dalam situasi dan budaya apapun. Kepemimpinan transformasional berdasarkan pada kekayaan konseptual, melalui karisma, konsideran individual dan stimulasi intelektual, diyakini akan mampu melahirkan pemikiran-pemikiran untuk jangkauan ke depan, azas kedemokrasian dan ketransparan. Oleh karena itu, perlu diadopsi ke dalam kepemimpinan kepala sekolah, khususnya dalam rangka menunjang manajemen berbasis sekolah atau bentuk-bentuk pembaharuan pendidikan lainnya (Munawaroh, 2011:137).

Ciri-ciri kepemimpinan transformasional yang memacu inovasi dalam organisasi adalah sebagai berikut:

1) Pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*)

Idealized influence adalah sifat-sifat keteladanan (*role model*) yang ditunjukkan kepada pengikut dan sifat-sifat yang dikagumi pengikut dari pimpinannya (Ancok, 2012:130). Aspek pengaruh yang ideal ini meliputi memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, serta mendapatkan respek dan kepercayaan (Robbins dan Judge, 2008:91).

2) Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*)

Dalam menunjukkan aspek *intellectual stimulation*, pemimpin mengajak pengikutnya untuk selalu mempertanyakan asumsi di balik suatu hal dan mencari cara baru dalam mengerjakan sesuatu hal (Ancok, 2012:131). Aspek stimulasi intelektual ini meliputi meningkatkan kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah yang cermat (Robbins dan Judge, 2008:91).

3) Kepedulian secara perorangan (*individual consideration*)

Individual consideration adalah ciri pemimpin yang memperhatikan kebutuhan karyawannya dan membantu karyawan agar mereka bisa maju dan berkembang dalam karier dan kehidupan mereka (Ancok, 2012:131).

4) Motivasi yang inspirasional (*inspirational motivation*)

Inspirational motivation adalah sifat pemimpin yang memberikan inspirasi dalam bekerja, mengajak karyawan untuk mewujudkan sebuah cita-cita

bersama agar hidup dan karya mereka menjadi bermakna (Ancok, 2012:131).

Berdasarkan karakteristik tersebut, seorang pemimpin transformasional mempunyai tujuan dan visi misi yang jelas, serta memiliki gambaran yang menyeluruh terhadap organisasinya di masa depan. Pemimpin dalam hal ini berani mengambil langkah-langkah yang tegas tetapi tetap mengacu pada tujuan yang telah ditentukan guna keberhasilan organisasinya. Misalnya dalam menerapkan metode dan prosedur kerja, pengembangan staf secara menyeluruh, menjalin kemitraan dengan berbagai pihak, juga termasuk di dalamnya berani menjamin kesejahteraan bagi para stafnya. Di samping itu, hubungan kerja sama dan komunikasi dengan bawahan selalu diperhatikan, memperhatikan perbedaan individual bawahan mengenai pelaksanaan kerja maupun kreativitas kerja masing-masing bawahan dalam mencapai produktivitas tertentu.

Dengan demikian, maka seorang pemimpin transformasional selalu memiliki tujuan dan visi-misi yang jelas serta memiliki gambaran yang menyeluruh terhadap organisasinya di masa yang akan datang. Hal ini karena gaya kepemimpinan transformasional memiliki beberapa ciri yang di antaranya, adanya kesamaan yang paling utama, yaitu jalannya organisasi tidak digerakkan oleh birokrasi, akan tetapi digerakkan oleh kesadaran bersama, para pelaku lebih mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi, adanya partisipasi aktif dari para pengikut atau orang yang dipimpinnya.

Robbins dalam Mujiasih & Ratnaningsih (2011:5) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki keunggulan karena berhubungan erat dengan peningkatan produktivitas, kinerja, loyalitas pegawai, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan penurunan tingkat *turnover*. Karena Penelitian bertujuan mengukur kinerja pembangunan, maka dalam penelitian ini penulis memfokuskan pada kepemimpinan transformasional.

g. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang artinya 'menggerakkan'. Menurut Robbins dalam Sangadji dan Sopiah (2013:154) menyatakan motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan

organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual. Motivasi adalah dorongan atau kemauan yang timbul dari diri pegawai untuk melakukan sesuatu pekerjaan karena adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan (Cahyono, 2012:287). Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya (Seojaya, 2013:17).

Motivasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu, atau usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau sekelompok orang tertentu bergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendaknya atau mendapat kepuasan atas perbuatannya. Perusahaan perlu memahami proses-proses psikologikal, apabila mereka berkeinginan untuk membina pegawai mereka secara berhasil, dalam upaya pencapaian sasaran keorganisasian. Menurut Mitchell (yang dikutip oleh Winardi, 2008:1)

Motivasi mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkan dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela yang diarahkan ke arah tujuan tertentu. Pendapat (Malayu, 2010:92) yang menjelaskan bahwa motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Selain itu, motivasi dapat diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena ingin melakukannya. Jika individu termotivasi, individu tersebut akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginannya (Rivai dan Sagala, 2009:837-838).

Hersey dan Blanchard (1989, dalam Mulyasa, 2011:121) menyatakan bahwa istilah tersebut merupakan motif, sedangkan motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. Motif masih bersifat

potensial, dan aktualisasinya dinamakan motivasi, serta pada umumnya diwujudkan dalam bentuk perbuatan nyata. Dengan demikian, motivasi merupakan keinginan untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif merupakan kebutuhan, keinginan, atau dorongan.

Dalam bukunya *Behavior in Organizations*, Greenberg menyebutkan adanya tiga komponen motivasi (Greenberg, 2011:244).

Yang pertama, menurut Greenberg, adalah *arousal*. Menurut Greenberg, "*arousal has to do with the drive or energy behind one's actions*". Dalam hal ini, motivasi seseorang dalam melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan berkaitan erat dengan dorongan atau energi yang ada di balik tindakan seseorang itu. Sebagai contoh, seseorang mungkin terdorong oleh suatu keinginan untuk membuat kesan yang baik di mata orang lain, atau keinginan untuk mengerjakan pekerjaan yang menantang dan menarik, atau keinginan untuk meraih kesuksesan dalam apa yang dia kerjakan, dan sebagainya. Keinginan-keinginan itu akan memotivasi orang tersebut untuk meraih apa yang diinginkan.

Komponen yang kedua adalah *direction*. Dalam hal ini, motivasi seseorang juga sangat berkaitan dengan pilihan yang diambil, arah dari perilaku yang dilakukannya. Sebagai contoh, seorang karyawan yang ingin memberikan kesan yang baik di mata penielianya mungkin akan memilih untuk mengerjakan pekerjaan yang dipercayakan kepadanya sebaik mungkin, melakukan pekerjaan ekstra yang lebih keras pada proyek-proyek khusus, atau mengerjakan sesuatu yang disukai oleh penielianya, atau yang lain. Setiap pilihan perilaku ini merupakan suatu jalur untuk mewujudkan keinginannya.

Komponen yang ketiga adalah *maintaining behavior*. Dalam hal ini, motivasi seseorang berkaitan erat dengan seberapa jauh orang tersebut bertahan untuk melakukan usaha sampai tujuannya tercapai. Orang dikatakan memiliki motivasi tinggi jika orang tersebut terus bertahan dalam upaya meraih tujuan dan tidak akan berhenti sebelum tujuannya tercapai. Sebaliknya, orang yang cepat menyerah atau berhenti di tengah upaya sebelum berhasil meraih tujuannya bisa dikatakan sebagai orang yang kurang termotivasi.

Ada dua prinsip yang dapat digunakan untuk meninjau motivasi, ialah :

- 1) Motivasi dipandang sebagai suatu proses. Pengetahuan tentang proses itu akan membantu kita menjelaskan kelakuan yang kita amati dan untuk memperkirakan kelakuan – kelakuan lain pada seseorang;
- 2) Kita memerlukan karakter dari proses ini dengan melihat petunjuk-petunjuk dari tingkah lakunya. Apakah petunjuk-petunjuk dapat dipercaya, dapat dilihat kegunaannya dalam memperkirakan dan menjelaskan tingkah laku lainnya. Menurut Mc. Donald : *motivation is an energy change within the person characterized by affective arousal and anticipatory goal reaction*. Motivasi adalah perubahan energi dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan.

(1) Proses Motivasi

Memotivasi seseorang merupakan hal yang sangat sulit. Hal ini karena pimpinan sulit untuk mengetahui kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) yang diperlukan pegawai dari hasil pekerjaannya.

Hasibuan mengemukakan bahwa terdapat enam tahapan dari proses motivasi (Setyowati dan Yuniarto, 2012:40):

Tujuan. Dalam proses memotivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, kemudian para bawahan dimotivasi ke arah tujuan tersebut.

Mengetahui kepentingan. Dalam proses motivasi penting mengetahui kebutuhan/keinginan pegawai dan tidak hanya melihatnya dari sudut kepentingan pimpinan dan organisasi saja.

Komunikasi Efektif. Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dan Pengaruh dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat-syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperolehnya.

Integrasi tujuan. Dalam proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan pegawai. Kedua tujuan tersebut harus disatukan karena penting untuk penyesuaian motivasi.

Fasilitas. Manajer dalam memotivasi harus memberikan fasilitas kepada organisasi dan pegawai yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan.

Tim kerja. Manajer harus menciptakan tim kerja yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan organisasi.

(2) Konsep Motivasi Herzberg

George R. Terry mendefinisikan motivasi sebagai keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya melakukan tindakan (Sedarmayanti, 2013:233). Motivasi merupakan hal yang penting karena motivasi merupakan hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal (Malayu S.P. Hasibuan., 2013:141). Frederick Herzberg mengemukakan tentang teori motivasi dua faktor. Menurut Herzberg, manusia menginginkan dua macam faktor kebutuhan yaitu (Hasibuan, 2013:157):

Kebutuhan psikologis. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan kinerja yang baik (Hasibuan, 2013:157). Sedarmayanti (2013:236) mengemukakan bahwa faktor yang termasuk pada kebutuhan ini adalah perasaan berprestasi, pengakuan, pekerjaan menantang, pertumbuhan dan perkembangan, serta peningkatan tanggung jawab. Motivasi intrinsik ini melibatkan orang yang melakukan suatu kegiatan karena orang tersebut merasa menarik dan memperoleh kepuasan langsung dari kegiatan tersebut (Aditya Kamajaya Putra dan Agus Frianto, 2013:377).

Kebutuhan akan pemeliharaan atau *maintenance factors*. Faktor ini berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketenteraman dan kesehatan badaniah. Kebutuhan kesehatan merupakan kebutuhan yang berlangsung terus menerus karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Faktor-faktor pemeliharaan meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, kepatian pekerjaan, supervisi yang menyenangkan, dan berbagai macam tunjangan (Hasibuan, 2013:157). Sedarmayanti (2013:236) mengemukakan bahwa faktor yang termasuk pada kebutuhan ini adalah: Kebijakan dan manajemen organisasi yang dapat memberi kepuasan kepada karyawan. Supervisi yang memuaskan. Kondisi kerja, termasuk kondisi ruangan. Hubungan antarpribadi, penghasilan

yang mencukupi, Status, kedudukan dalam organisasi yang sesuai dengan potensi karyawan yang bersangkutan. Sekuriti yakni jaminan yang dapat memberikan ketenangan karyawan.

Lebih lanjut lagi diungkapkan oleh Narwinda Trisya dan Any Sutiadiningsih (2013:60) bahwa motivasi diberikan dengan dua cara yaitu motivasi intrinsik yang bersumber dari dalam diri seseorang dan motivasi ekstrinsik yang bersumber dari luar diri seseorang. Motivasi sangat penting untuk diberikan kepada karyawan karena dapat menyebabkan karyawan mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Pendorong kerja yang bersumber dari luar diri karyawan sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya, berdedikasi tinggi dalam bekerja karena gaji yang tinggi, jabatan atau posisi yang terhormat, memiliki kekuasaan yang besar, dan lain sebagainya. Jenis motivasi ekstrinsik ini timbul sebagai akibat pengaruh dari luar individu seperti adanya ajakan, suruhan, paksaan dari orang lain sehingga dengan keadaan demikian seseorang mau melakukan sesuatu tindakan (Aditya Kamajaya Putra dan Agus Frianto, 2013:379).

Motivasi merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Kuat lemahnya motivasi kerja seseorang ikut menentukan besar kecilnya kinerja (Moh As'ad, 2008:45). Motivasi berdasarkan fungsinya terbagi menjadi dua yaitu intrinsik dan ekstrinsik. Sedarmayanti (2013:236) mengemukakan bahwa motivasi terdiri dari Motivasi intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik. Motivasi ekstrinsik, terdiri dari kebijakan dan manajemen organisasi, supervisi, kondisi kerja, hubungan antar pribadi, penghasilan, status, dan keamanan kerja. Motivasi ekstrinsik bersumber dari luar diri individu sehingga seseorang mau melakukan suatu tindakan. Motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri karyawan dalam hal ini dokter sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal (Aditya Kamajaya Putra dan Agus Frianto, 2013:378). Hasibuan (2013: 143) mengemukakan Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan

kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

(3) Teori McClelland

Dr. David Mc. Clelland yang dikutip oleh Hasibuan (2013:145-146) menyatakan bahwa terdapat pola motivasi yang menonjol, diantaranya:

- (1) *Achievement motivation*, adalah suatu keinginan untuk mengatasi / mengalahkan suatu tantangan, untuk kemajuan dan pertumbuhan;
- (2) *Affiliation motivation*, adalah dorongan untuk melakukan hubungan dengan orang lain;
- (3) *Competence motivation*, adalah untuk melakukan pekerjaan yang bermutu;
- (4) *Power motivation*, adalah dorongan yang dapat mengendalikan suatu keadaan.

Menurut teori kebutuhan Mc Clelland dalam Sedarmayanti (2013:236-237) teori kebutuhan berfokus pada tiga kebutuhan, yaitu:

- (1) *Avhievement (kebutuhan akan prestasi)* yaitu dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses;
- (2) *Power* (kebutuhan akan kekuasaan) yaitu kebutuhan untuk membuat orang-orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian;
- (3) *Affiliation* (kebutuhan akan pertalian) yaitu hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan karib.

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Hal-hal yang memotivasi seseorang adalah (Hasibuan, 2013:162-163):

Kebutuhan akan prestasi (*n Ach*), merupakan daya penggerak yang memotivasi untuk mengembangkan kreativitas dan mengerahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Kebutuhan akan afiliasi (*n Af*), menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Kebutuhan *n Af* akan memotivasi dan

mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Jadi, seseorang termotivasi oleh *n Af*.

Kebutuhan akan kekuasaan (*n Pow*), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. *n Pow* akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengerahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan/ kedudukan yang terbaik.

Mc Clelland memberikan ciri-ciri yang ada pada individu yang mempunyai motivasi berprestasi atau pencapaian yang tinggi adalah; suka membuat kerja yang berkaitan dengan prestasi, suka mengambil risiko yang sederhana, lebih suka membuat kerja yang mana individu itu bertanggung jawab berbagai keberhasilan kerja, suka mendapat kemudahan tentang kerja, lebih mementingkan masa depan daripada masa sekarang dan masa yang telah lalu, dan tabah apabila menemui kegagalan (Riyadi, 2011:42).

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan Kinerja Pembangunan di Desa Besuki.

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam kinerja para pegawainya (Siagian,1999).

Kepemimpinan pemimpin yang diperlihatkan dan diterapkan ke dalam suatu gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam peningkatan kinerja organisasi. Salah satu kinerja organisasi pemerintah desa adalah hasil-hasil pembangunan atau disebut juga kinerja pembangunan. Gaya kepemimpinan merupakan faktor penentu keberhasilan pembangunan di desa karena pemimpin merupakan tulang punggung pengembangan organisasi dalam mendorong, dan mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahan untuk membantu pimpinan mencapai tujuan organisasi . Untuk itu pemimpin perlu memikirkan

dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam penerapannya. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu atau pegawai, dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama. Suranta (2002); Rachmawati, Warella, dan Hidayat (2006); Kusumawati (2008); Baihaqi (2010) telah meneliti gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, kemudian menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2.2 Hubungan antara motivasi kerja dengan Kinerja Pembangunan di Desa Besuki

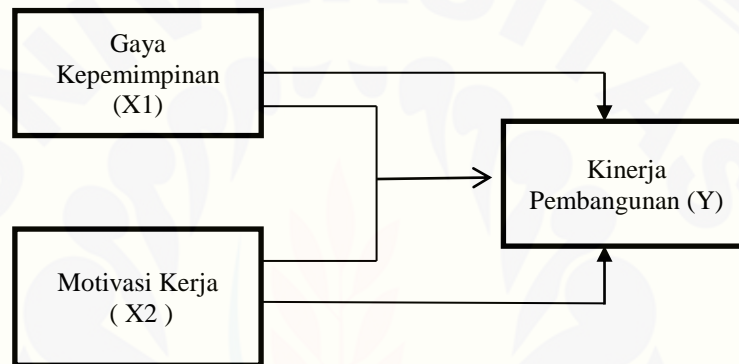
Motivasi merupakan variabel penting, yang dimana motivasi perlu mendapat perhatian yang besar pula bagi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawainya. Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau pegawai untuk melakukan sesuatu atau bekerja, karena adanya rangsangan dari luar baik itu dari atasan dan lingkungan kerja, serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi. Beberapa peneliti telah menguji hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai, antara lain Cahyono dan Suharto (2005); Rachmawati, Warella, dan Hidayat (2006); Masrukhin dan Waridin (2006); Analisa (2011), bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2.2.3 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Pembangunan di desa Besuki

Kinerja pembangunan di desa dipengaruhi oleh banyak faktor antara lain gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja erat hubungannya dengan kinerja pembangunan di desa. , semakin sesuainya gaya kepemimpinan dengan budaya kerja organisasi dan semakin baik juga motivasi kerja pegawai tersebut maka semakin baik pula kinerja pembangunan. Oleh karena itu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai diduga berhubungan dengan kinerja pembangunan di desa Besuki

2.3 Kerangka Konseptual

Berdasarkan penjabaran teori serta hubungan antar variabel,selanjutnya peneliti akan membuat kerangka konseptualnya. Sebagaimana telah peneliti paparkan sebelumnya bahwa dalam penelitian ini terdapat dua variabel (independent) yang diduga memiliki keterkaitan dengan kinerja pembangunan (Y), yaitu Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) . Adapun penjabaran kerangka konseptualnya dalam penelitian ini dapat dilihat pada kerangka konseptual dibawah ini:



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk pertanyaan. 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, belum jawaban yang empirik (Sugiyono, 2010:93).

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pembangunan di desa Besuki,Kecamatan Besuki, Kabupaten Situbondo;

UPT Perpustakaan Universitas Jember

H2: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pembangunan di desa Besuki, Kecamatan Besuki, Kabupaten Situbondo ;

H3: Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pembangunan di desa Besuki, Kecamatan Besuki, Kabupaten Situbondo.



BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Sugiyono (2010:13) mengemukakan bahwa penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Penelitian dengan menggunakan metode kuantitatif maka dalam penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian korelasi. Adapun yang dimaksud dengan penelitian korelasi menurut Arikunto (2010:4) adalah penelitian yang dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui tingkat hubungan antara dua variabel atau lebih, tanpa melakukan perubahan, tambahan, atau manipulasi terhadap data yang memang sudah ada.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil lokasi penelitian di Desa Besuki Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo dengan alasan Desa Besuki adalah Desa yang paling baik dari 9 Desa yang lain di Kecamatan Besuki baik dari segi pelaksanaan pemerintahan maupun dari pelaksanaan pembangunannya. Adapun waktu penelitian dilakukan sejak bulan Oktober sampai dengan bulan Desember tahun 2017

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

3.3.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 2010:173). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010:115). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengurus RT di Desa Besuki Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo seluruhnya berjumlah 76 RT, masing-masing RT dipilih 3

orang pengurus harian yaitu Ketua, Sekretaris, dan Bendahara sehingga jumlah populasi seluruhnya berjumlah $76 \times 3 = 228$ orang. Alasan penulis memilih seluruh pengurus RT adalah :

- a. Rukun Tetangga (RT) adalah Lembaga Kemasyarakatan Desa yang bersifat representatif ;
- b. Pengurus RT adalah orang yang dituakan di dalam RT yang sering menjadi tumpuan masyarakat setiap ada permasalahan ;
- c. Pengurus RT adalah pembantu kepala dusun dalam melaksanakan tugas pemerintahan .

Data jumlah RW dan RT dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.1

Data Jumlah RW dan RT di Desa Besuki

| No | Nama Dusun | Jumlah RW | Jumlah RT |
|-------|------------|-----------|-----------|
| 1 | Kota Timur | 6 | 25 |
| 2 | Kauman | 4 | 13 |
| 3 | Pecinan | 4 | 14 |
| 4 | Rawan | 5 | 13 |
| 5 | Paddeg | 4 | 11 |
| Total | | 23 | 76 |

Sumber : Data Desa Besuki

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2010:116). Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Dinamakan sampel jika peneliti bermaksud untuk menggeneralisasikan hasil penelitian sampel. Menggeneralisasikan adalah mengangkat kesimpulan penelitian sebagai suatu yang berlaku bagi populasi (Arikunto, 2010:174-175). Teknik pengambilan sampel menggunakan Simple random sampling (SRS).

Simple random sampling merupakan dasar dalam pengambilan sampel random (A.Muri Yusuf, 2013: 153). Pada prinsipnya Simple Random Sampling dilakukan dengan cara undian atau lotere.

Dikatakan simple (sederhana) karena pengambilan sampel dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada pada populasi itu. Cara demikian dilakukan bila anggota populasi dianggap homogen. Penggunaan teknik ini didasarkan atas prinsip-prinsip matematis yang telah diuji dalam praktik. Karenanya dipandang sebagai teknik sampling paling baik dalam penelitian. Syarat pengambilan metode acak meliputi tahap-tahap menetapkan populasi, daftar anggota populasi dan memilih sampel melalui prosedur dimana setiap anggota memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih. Teknik menentukan besaran sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin. (Umar, 2004:108) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Di mana:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = error

Maka perhitungan dalam pengambilan sampel adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{228}{1 + (228 \times 0.05^2)}$$

$$n = \frac{228}{1 + 0.57}$$

$$n = \frac{228}{1.57}$$

$$n = 145.2$$

Dibulatkan menjadi 145

Dengan demikian maka sampel dalam penelitian ini berdasarkan perhitungan rumus slovin sebanyak 145 responden yang akan disebar kepada 76

RT. Untuk penyebaran angket peneliti menggunakan 2 tahap yaitu tahap pertama sebanyak 76 angket dibagikan kepada seluruh Ketua RT ,sisanya sebanyak 69 angket dibagi menjadi 2 yaitu 35 angket untuk Sekretaris RT dan 34 untuk Bendahara RT dengan menggunakan teknik undian . Pembagian atau penyebaran angket dalam bentuk tabel peneliti sajikan pada tabel berikut :

Tabel 3.2
Penyebaran Angket

| Jabatan dalam RT | Jumlah Angket | Teknik |
|------------------|---------------|-------------|
| Ketua | 76 | Dibagi rata |
| Sekretaris | 35 | Undian |
| Bendahara | 34 | Undian |

Sumber : data primer yang diolah 2017

3.4 Sumber dan Jenis data

Dalam penelitian ini data yang digunakan adalah data yang bersifat kuantitatif karena dinyatakan dengan angka-angka yang menunjukkan nilai terhadap besaran atas variabel yang diwakilinya. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

3.4.1 Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti. Menurut Sugiyono (2010:137) yang menyatakan bahwa : “Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data”. Data primer yang diperoleh dengan cara observasi dan wawancara dengan pihak perangkat desa Besuki.

3.4.2 Data sekunder

Pengertian dari data sekunder menurut Sugiyono (2010:137) adalah ”Sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen”. Data sekunder antara lain disajikan dalam bentuk data-data, tabel-tabel, diagram-diagram, atau mengenai topik penelitian.

Data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang berhubungan secara langsung dengan variabel penelitian yaitu data kinerja pembangunan yang bersumber dari desa Besuki dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2017 .

Tabel 3.3

**REKAPITULASI DATA PEMBANGUNAN DESA BESUKI
YANG DIDANAI DARI DANA DESA**

PENERIMAAN DANA DESA TH. 2015 : Rp. **316.005.000**

| NO | NAMA BANGUNAN | DANA (Rp) |
|---------------|-------------------------------------|--------------------|
| 1 | Konstruksi / Pembangunan Jalan Desa | 316.005.000 |
| JUMLAH | | 316.005.000 |

PENERIMAAN DANA DESA TH. 2016 : Rp. **773.202.000**

| NO | NAMA BANGUNAN | DANA (Rp) |
|---------------|-------------------------------------|--------------------|
| 1 | Konstruksi / Pembangunan Jalan Desa | 469.198.200 |
| 2 | MCK Umum | 24.000.000 |
| 3 | Jamban Keluarga Miskin | 24.000.000 |
| 4 | Pembangunan Drainase | 26.088.800 |
| 5 | Pembangunan Gedung PAUD | 92.415.000 |
| 6 | Pembangunan Sumur BOR | 40.000.000 |
| 7 | Makanan Tambahan di Posyandu | 97.500.000 |
| JUMLAH | | 773.202.000 |

PENERIMAAN DANA DESA TH. 2017 : Rp. **985.434.000**

| NO | NAMA BANGUNAN | DANA (Rp) |
|----|---|-------------|
| 1 | Konstruksi / Pembangunan Jalan Desa | 410.434.000 |
| 2 | MCK Umum | 25.000.000 |
| 3 | Pembangunan sarana dan prasarana rumah sederhana sehat (RTLH) | 100.000.000 |
| 4 | Jamban Keluarga Miskin | 7.000.000 |

| | | |
|---------------|--|--------------------|
| 5 | Pembangunan gedung Sarana dan Prasarana Kesehatan Tingkat Desa | 226.500.000 |
| 6 | Makanan Tambahan di Posyandu | 105.900.000 |
| 7 | Pembangunan Gedung Kantor PAUD | 110.600.000 |
| JUMLAH | | 985.434.000 |

Sumber : Data Sekunder yang diolah 2017

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2010:199) dijelaskan bahwa teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang cocok digunakan jika jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas

3.6 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran

Definisi operasional variabel adalah pengertian variabel (yang diungkap dalam definisi konsep) tersebut, secara operasional, secara praktik, secara nyata dalam lingkup obyek penelitian/obyek yang diteliti. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas dan variabel terikat.

3.6.1 Definisi Operasional

- a. Variabel Bebas (*Independent Variable*) Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi, yang menyebabkan timbulnya atau berubahnya variabel terikat. Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan (X) dan Motivasi Kerja (X2).
- b. Variabel Terikat (*Dependent Variable*) Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel bebas. Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kinerja Pembangunan.

Definisi operasional variabel penelitian merupakan penjelasan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian terhadap indikator-indikator yang membentuknya. Definisi operasional variabel penelitian ini dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel 3.4

Definisi Operasional Variabel

| VARIABEL | INDIKATOR | ITEM |
|------------------------|--------------------------------|---|
| Gaya Kepemimpinan (X1) | 1. Pengaruh Yang ideal | <p>1.Pemimpin selalu memberikan keteladanan yang baik kepada masyarakat</p> <p>2.Pemimpin disenangi karena memiliki visi dan misi yang jelas untuk kepentingan masyarakat</p> |
| | 2. Inspirasi motivasi | <p>1.Pemimpin selalu memberikan motivasi karyawannya untuk bekerja dengan baik.</p> <p>2.Pemimpin selalu memberikan motivasi dan inspirasi kepada karyawan untuk mencapai tujuan organisasi</p> |
| | 3.Rangsangan Intelektual | <p>1.Pemimpin selalu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkreasi;</p> <p>2.Pemimpin selalu menghargai setiap inovasi karyawannya</p> |
| | 4.Kepedulian secara perorangan | <p>1.Pemimpin memiliki hubungan yang akrab dengan karyawannya;</p> <p>2.Pemimpin selalu mencarikan jalan keluar dari masalah yang dihadapi karyawannya</p> |

| | | |
|--|---|---|
| Motivasi Kerja (X2) | 1. Dorongan berprestasi : | 1. Pemimpin selalu punya keinginan untuk menyelesaikan permasalahan/tantangan; 2. Pemimpin selalu punya keinginan untuk melakukan inovasi |
| | 2. Motivasi berhubungan dengan orang lain | 1. Pemimpin memiliki dorongan untuk selalu bekerja sama dengan orang lain; 2. Pemimpin selalu melibatkan masyarakat dalam merencanakan pembangunan |
| | 3. Motivasi Kompetensi | 1. Dalam bekerja pemimpin selalu berkeinginan untuk menjaga mutu hasil pekerjaan; 2. Dalam bekerja pemimpin selalu punya keinginan memuaskan masyarakatnya |
| | 4. Motivasi daya | 1. Pemimpin memiliki kemampuan mengatasi keadaan |
| Variabel Terikat Kinerja Pembangunan (Y) | 1. Kualitas | 1. Kualitas hasil pembangunan sesuai dengan harapan masyarakat; 2. Pelaksanaan pembangunan |

| | | |
|--|---------------------------|--|
| | | <p>dilaksanakan dengan pola partisipatif;</p> <p>3. Hasil pembangunan sesuai dengan harapan masyarakat</p> |
| | 2. Kuantitas | <p>1. Jenis pembangunan sesuai dengan yang telah direncanakan;</p> <p>2. Jumlah pembangunan sesuai dengan hasil musyawrah.</p> |
| | 3. Ketepatan Waktu | <p>1. Setiap pelaksanaan pembangunan selalu selesai tepat waktu</p> <p>2. Pelaksanaan pembangunan sesuai dengan tahapan kegiatan yang telah disusun.</p> |
| | 4. Penggunaan Dana | <p>1. Pemimpin selalu terbuka terkait dengan penggunaan dana pembangunan kepada masyarakat .</p> |
| | 5. Pengawasan | <p>1. Pemimpin selalu melakukan pengawasan secara berkala terhadap pelaksanaan pembangunan</p> <p>2. Pemimpin selalu siap diperiksa oleh atasan terkait dengan pelaksanaan pembangunan</p> |
| | 6. Hubungan antar pribadi | <p>1. Pemimpin selalu menciptakan hubungan</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | | dengan akrab dengan karyawannya; 2. Pemimpin selalu berusaha menciptakan kerjasama antar karyawan |
|--|--|---|

3.6.2 Skala Pengukuran

Pengukuran variabel adalah proses pemberian nilai atau atribut pada suatu objek. Terdapat empat Jenis Skala Pengukuran Variabel yaitu Nominal, Ordinal, Interval, dan Ratio. Skala yang paling rendah adalah Nominal dan yang tertinggi adalah Skala Rasio. Skala pengukuran yang lebih tinggi akan memiliki karakteristik skala pengukuran di bawahnya. Menurut Wikipedia, Skala pengukuran atau aras pengukuran memiliki empat tipe, sebagaimana dikembangkan konsepnya oleh seorang psikolog bernama Stanley Smith Stevens pada artikel di majalah Science berkepalanya *On the theory of scales of measurements*. Pada artikel ini, Stevens mengemukakan bahwa dalam sains dikenal empat tipe skala pengukuran yang masing-masing disebutnya sebagai skala nominal, ordinal, interval, dan rasio. Skala pengukuran adalah kesepakatan yang digunakan sebagai acuan atau tolak ukur untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada pada alat ukur sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data. (Ramli : 2011). Fokus dari desain penelitian dan analisis statistik adalah studi tentang variabel. Pada saat kita ingin mempelajari suatu fenomena, langkah pertama adalah mendefinisikan fenomena yang diteliti tersebut, dalam hal ini adalah menentukan variabel-variabel yang kita amati dan selanjutnya menentukan bagaimana cara kita mengukur variabel tersebut. Proses tersebut dikenal dengan istilah definisi operasional. Untuk memahami suatu fenomena, kita harus memahami dulu istilah variabel dan skala pengukuran. Apabila kita tidak menentukan secara jelas cara pengukuran variabel yang ingin kita pelajari, pada akhirnya kita akan mengalami kebingungan dalam menentukan desain penelitian yang tepat serta dalam menentukan prosedur analisis statistik yang sesuai. Dalam penelitian ini peneliti

akan menggunakan skala Likert yaitu skala yang dapat dipergunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang mengenai suatu gejala atau fenomena sosial. Dalam skala Likert terdapat dua bentuk pernyataan yaitu pernyataan positif yang berfungsi untuk mengukur sikap positif, dan pernyataan negative yang berfungsi untuk mengukur sikap negative objek sikap. Jawaban dari setiap instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif yang dapat berupa kata-kata antara lain : sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju, sangat tidak setuju ; selalu, sering, kadang-kadang, tidak pernah. Alasan Peneliti menggunakan skala Likert karena dalam pengumpulan data peneliti menggunakan kuisisioner dan kuesioner yang peneliti gunakan adalah kuesioner dalam bentuk Checklist. Menurut Soegeng (2006 : 89-93) dalam Tahir (2011,49) ada 4 tipe pokok dari skala sikap yaitu : skala Likert, skala Thurstone, skala Guttman dan skala semantik deferensial. Skala Likert (*Method of Summated Rating*), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi dari individu atau kelompok tentang fenomena sosial. Fenomena sosial ini disebut variabel penelitian yang telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti. Jawaban dari setiap instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif yang dapat berupa kata-kata antara lain : sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju, sangat tidak setuju ; selalu, sering, kadang-kadang, tidak pernah. Instrumen penelitian yang menggunakan skala Likert dapat dibuat dalam bentuk centang (*checklist*) ataupun pilihan ganda. Adapun skala likert dapat peneliti sajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut :

Tabel 3.5

Tabel Penskoran

| Pernyataan | Bobot Penilaian |
|-------------------|------------------------|
| Sangat Setuju | Skor = 5 |
| Setuju | Skor = 4 |
| Ragu-ragu | Skor = 3 |
| Tidak setuju | Skor = 2 |

| | |
|-------------------|----------|
| Amat tidak setuju | Skor = 1 |
|-------------------|----------|

3.7 Metode Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

3.7.1 Uji Validitas data dan Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas Data

Menurut Ghozali (2013:52-53) dijelaskan bahwa Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner. Uji signifikansi dilakukan dengan cara membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk *degree of freedom* (df)= $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif, maka pertanyaan tersebut dinyatakan valid.

b. Uji Reliabilitas Data

Menurut Ghozali (2013:47-48) disebutkan bahwa Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara, (1) Pengukuran ulang (*repeated measure*). Cara ini dilakukan dengan memberikan pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah tetap konsisten dengan jawabannya, dan (2) Pengukuran sekali saja (*one shot*). Pengukuran dengan cara ini hanya dilakukan sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Cara ini dapat dilakukan dengan program SPSS dengan uji statistik cronbach alpha (α). Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai cronbach alpha > 0.70 .

3.7.2 Teknik Analisis Data

Agar hipotesis yang diajukan dalam sebuah penelitian dapat terjawab, maka setelah data yang terkumpul teruji validitas dan reliabilitasnya, tahapan selanjutnya yaitu melakukan analisis terhadap data tersebut. Dalam penelitian ini, tehnik analisis yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda.

Penelitian dengan menggunakan analisis regresi linier berganda menganalisis hubungan dua variabel bebas dan satu variabel terikat yakni variabel Gaya kepemimpinan (X_1) dan variabel motivasi kerja (X_2) terhadap variabel kinerja pembangunan (Y) dengan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + e$$

Keterangan:

Y = variabel terikat (Kinerja pembangunan)

X_1 = variabel bebas (Gaya Kepemimpinan)

X_2 = variabel bebas (Motivasi Kerja)

a = konstanta apabila nilai $X = 0$

b_1, b_2 = nilai koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada perubahan variabel independen.

e = residual

Sumber : Kasmamadi dan sunariah, 2014:124 dan siregar, 2014:284)

3.7.3 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Data yang diperoleh dan telah ditabulasikan kemudian dilakukan uji normalitas datanya. Data yang baik untuk dilakukan penelitian adalah data yang berdistribusi normal. Untuk uji validitas dan reliabilitas dan normalitas data ini penulis akan menggunakan program SPSS.

b. Uji Multikolinieritas

Menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi berarti terdapat problem multikolinieritas. Dalam penelitian ini digunakan cara dengan menghitung nilai VIF (*Variabel Inflation Factor*) dengan bantuan pengolah data statistik SPSS.

c. Uji Heterodekastisitas

Pengujian Heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan *Scatter Plot*. Apabila tidak terdapat pola yang

teratur, maka model regresi tersebut bebas dari masalah heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini untuk uji Autokorelasi digunakan program pengolah data statistik SPSS.

3.7.4 Uji Hipotesis

a. Uji t

Atmaja (2009) menyatakan bahwa uji statistik t digunakan untuk menganalisis seberapa besar pengaruh variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Menurut Santoso (2015) ketentuan uji statistik t adalah sebagai berikut:

- 1) Apabila tingkat signifikansi t menunjukkan hasil yang lebih besar dari nilai signifikansinya yaitu 0,05 maka dapat ditarik kesimpulan bahwa semua variabel independen secara individual tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
- 2) Apabila tingkat signifikansi t menunjukkan hasil yang lebih kecil dari nilai signifikansinya yaitu 0,05 maka dapat ditarik kesimpulan bahwa semua variabel independen secara individual berpengaruh terhadap variabel dependen.

b. Uji F

Pengujian hipotesis F (Uji F) digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2) terhadap kinerja pembangunan (Y) secara bersama-sama. Menurut Sugiyono (2004:190) uji regresi secara simultan dapat dilihat berdasarkan pada formulasi sebagai berikut:

- a. jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai $\alpha > 0,05$ maka H_a diterima, yang artinya variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pembangunan.
- b. jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ atau nilai $\alpha < 0,05$ maka H_a ditolak yang artinya variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pembangunan

c. Uji Koefisien Determinan (R^2)

Uji Koefisien Determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh serentak variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat

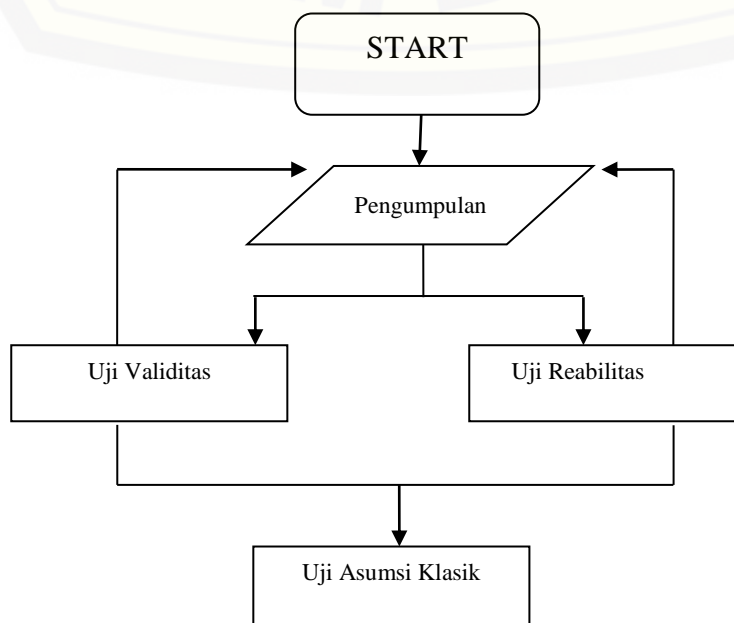
untuk itu digunakan angka-angka pada tabel summary. Koefisien determinasi pada regresi linier sering diartikan sebagai seberapa besar kemampuan semua variabel bebas dalam menjelaskan varian dari variabel terikatnya. Secara sederhana koefisien determinasi dihitung mengkuadratkan Koefisien Korelasi (R). dengan rumus :

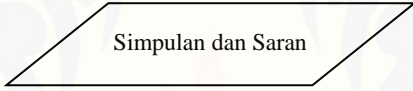
$$KD = (R^2) \times 100\%, \text{ dimana}$$

R = korelasi antara variabel X dengan Y,

Dengan mengetahui nilai dari koefisien korelasi, maka kita dapat mengetahui koefisien penentu, menurut Sugiyono (2010:231) menyatakan bahwa "Kuadrat dari koefisien korelasi (R^2) disebut koefisien penentu karena varians yang terjadi pada variabel dependen dapat dijelaskan melalui varians yang terjadi pada variabel independen".

3.8 Kerangka Pemecahan Masalah





Simpulan dan Saran

Gambar 3.1 *Flow Chart* Pemecahan Masalah

Keterangan *Flow chart* pemecahan masalah

1. Start, merupakan tahap awal persiapan terhadap permasalahan penelitian.

2. Pengumpulan data

Mengumpulkan data yang diperlukan untuk penelitian, baik data primer maupun sekunder.

3. Uji validitas dan uji reliabilitas

Pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap data untuk mengetahui bagaimana kehandalan alat ukur dan apakah alat ukur yang digunakan sudah sesuai.

4. Uji asumsi klasik

Uji Asumsi klasik, yaitu untuk mengetahui bahwa model regresi linier berganda sebagai alat analisis telah memenuhi asumsi klasik.

5. Analisis regresi berganda

Analisis regresi berganda untuk mengetahui tingkat pengaruh dari variabel-variabel independent terhadap variabel dependent.

6. Uji hipotesis uji f untuk mengetahui pengaruh secara simultan masing-masing variabel independent terhadap variabel dependent
7. Uji hipotesis uji t untuk mengetahui pengaruh secara parsial masing-masing variabel independent terhadap variabel dependent
8. Kesimpulan dan saran adalah akhir dari penelitian.

3.9 Tahap Penarikan Kesimpulan

Tahap penarikan kesimpulan merupakan tahap akhir dalam penelitian ini. Penarikan kesimpulan tersebut dilakukan berdasarkan pada data-data yang ada dilapangan yang telah diproses dan dianalisis sehingga ditemukan jawaban dari perumusan masalah yang dibuat. Penarikan kesimpulan dalam penelitian ini menggunakan metode deduktif yaitu penarikan kesimpulan yang berangkat dari hal-hal yang umum ke dalam hal-hal yang bersifat khusus.

BAB.5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pembangunan di Desa Besuki Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo.
2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pembangunan di Desa Besuki Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo.
3. Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pembangunan di Desa Besuki Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi Kepala Desa Besuki maupun Kepala desa lain yang ada di Kecamatan Besuki. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. Kepala Desa hendaknya memperhatikan kinerja setiap karyawan, mengingat tanpa karyawan kepala desa tidak bisa berbuat apa-apa. Tugas yang diemban kepala desa akan berjalan dan terlaksana sesuai dengan harapan manakala seluruh karyawan memiliki kinerja yang baik, semua itu tentu dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan serta motivasi kerja dari kepala desa.
2. Mengingat variabel bebas gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas pembangunan diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini adalah variabel kemampuan (ability).

Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian

Kuesioner Penelitian



Dalam Rangka Penyusunan Tesis

Judul:

“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pembangunan melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening”

Peneliti:

Budi Hartono

NIM 150920101018

I. PETUNJUK PENGISIAN

Sebelum Bapak/Ibu/Sdr/i mengisi kuesioner ini ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu sebagai berikut:

1. Bacalah dengan cermat setiap butir pernyataan dalam kuesioner ini.
2. Pilihlah jawaban yang paling sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu/Sdr/i.
3. Berilah tanda centang (√) pada kolom yang sesuai dengan pilihan.
4. Tidak ada jawaban yang benar atau salah dalam kuesioner ini.
5. Keterangan Jawaban:

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

KS : Kurang Setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

6. Adapun ketentuan skala pengukuran kuesioner adalah sebagai berikut:

STS : 1

TS : 2

KS : 3

S : 4

SS : 5

II. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama

Lengkap _____ tahun

2. Usia

3. Jenis kelamin

1. Pria

2. Wanita

4. Status perkawinan

1. Belum menikah

3. Tidak menikah

2. Menikah

4. Duda/janda

5. Tingkat pendidikan

1. Tidak pernah

4. SLTA

terakhir yang pernah sekolah

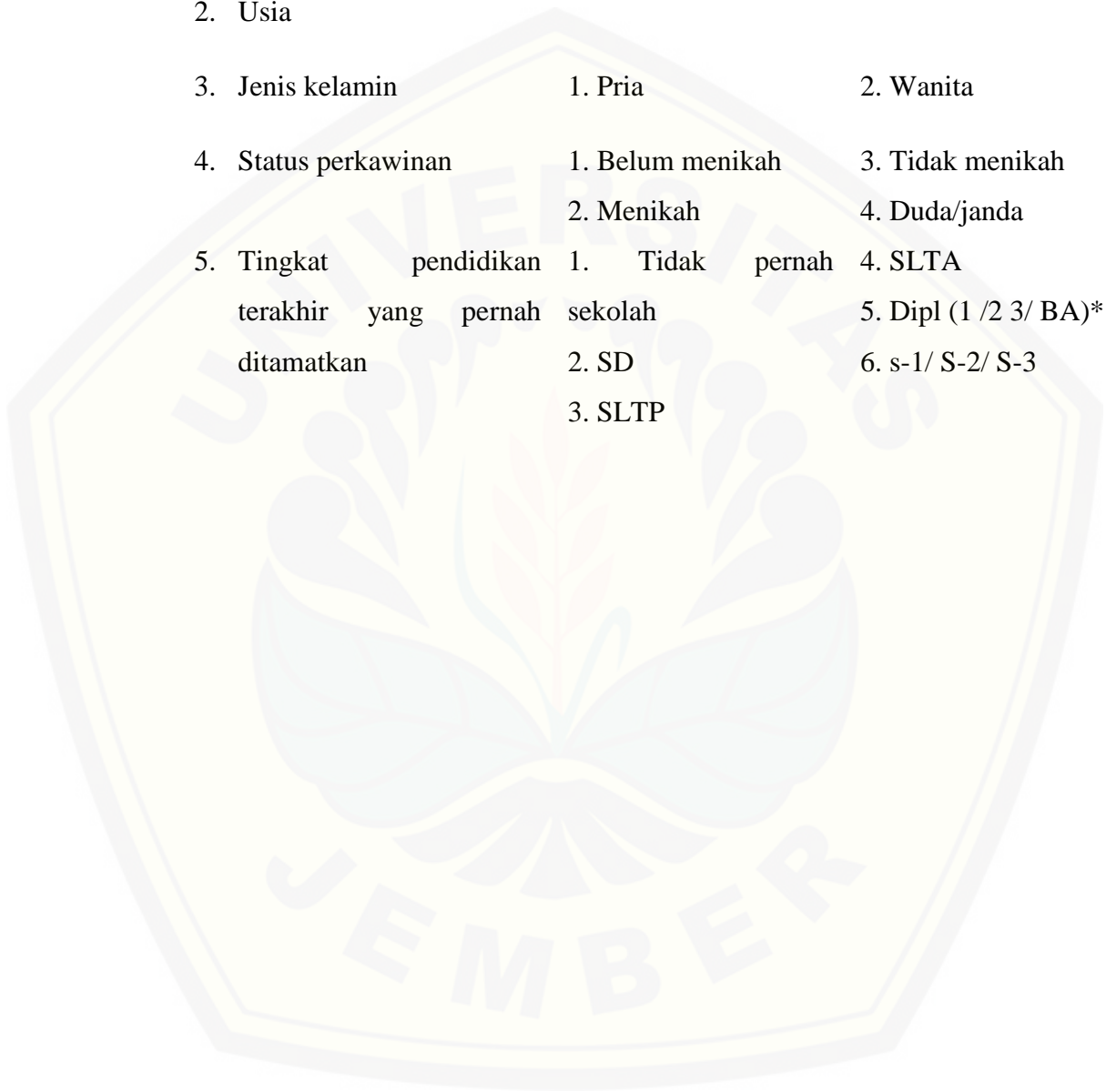
5. Dipl (1 /2 3/ BA)**

ditamatkan

2. SD

6. s-1/ S-2/ S-3

3. SLTP



A. Instrumen Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

| No | Pernyataan | Skala | | | | |
|-------------------------------------|--|-------|----|---|---|----|
| | | STS | TS | R | S | SS |
| Pengaruh yang diidealkan | | | | | | |
| 1 | Pemimpin selalu memberikan keteladanan yang baik kepada karyawan dan masyarakat | | | | | |
| 2 | Pemimpin disenangi dan dikagumi karena memiliki visi dan misi yang jelas untuk kepentingan umum | | | | | |
| Motivasi yang inspirasional | | | | | | |
| 3 | Pemimpin selalu memberikan motivasi kepada karyawan/masyarakat untuk bekerja dengan baik. | | | | | |
| 4 | Pemimpin selalu memberikan motivasi dan inspirasi kepada karyawan / masyarakat untuk mencapai cita-cita bersama | | | | | |
| Stimulasi intelektual | | | | | | |
| 5 | Pemimpin selalu memberikan kesempatan kepada karyawan / masyarakat untuk berkreasi | | | | | |
| 6 | Pemimpin selalu menghargai setiap pendapat karyawan/masyarakatnya | | | | | |
| Kepedulian secara perorangan | | | | | | |
| 7 | Pemimpin sangat peduli terhadap karyawan / masyarakatnya | | | | | |
| 8 | Pemimpin selalu memperhatikan setiap masalah yang sedang dihadapi karyawan/masyarakatnya serta berusaha mencari jalan keluarnya. | | | | | |

B. Instrumen Variabel Motivasi Kerja (X2)

| No | Pernyataan | Skala | | | | |
|--------------------------------------|--|-------|----|---|---|----|
| | | STS | TS | R | S | SS |
| <i>Achievement motivation</i> | | | | | | |
| 1 | Pemimpin selalu punya keinginan untuk menyelesaikan permasalahan/tantangan | | | | | |

| | | | | | | |
|--------------------------------------|---|--|--|--|--|--|
| 2 | Pemimpin selalu punya keinginan untuk melakukan perubahan dan pembaharuan | | | | | |
| <i>Affiliation motivation</i> | | | | | | |
| 3 | Pemimpin selalu punya dorongan untuk bekerja sama dengan orang lain/masyarakat | | | | | |
| 4 | Pemimpin memiliki dorongan/keinginan untuk melibatkan masyarakat dalam merencanakan pembangunan | | | | | |
| <i>Competence motivation</i> | | | | | | |
| 5 | Dalam bekerja pemimpin selalu berkeinginan untuk menjaga mutu hasil pekerjaan | | | | | |
| 6 | Dalam bekerja pemimpin selalu punya keinginan memuaskan masyarakatnya | | | | | |
| <i>Power motivation</i> | | | | | | |
| 7 | Pemimpin selalu berkeinginan menciptakan kondisi agar tetap kondusif | | | | | |

C. Instrumen Variabel Kinerja Pembangunan (Y)

| N O | PERNYATAAN | JAWABAN | | | | |
|--------------------------|---|---------|----|----|---|----|
| | | STS | TS | KS | S | SS |
| <i>Quality</i> | | | | | | |
| 1. | Pembangunan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. | | | | | |
| 2. | Dalam melaksanakan pembangunan pemimpin menerapkan Pola Perencanaan Pembangunan secara Partisipatif | | | | | |
| 3. | Pembangunan yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan masyarakat | | | | | |
| <i>Quantity</i> | | | | | | |
| 4. | Jumlah atau hasil pembangunan merupakan hasil kajian terhadap masalah, kebutuhan dan sumber daya yang tersedia. | | | | | |
| 5. | Jumlah penyelesaian pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah disusun | | | | | |
| <i>Timeliness</i> | | | | | | |
| 6. | Dalam menyelesaikan tugas penetapan waktu penyelesaian merupakan faktor utama pemimpin menyelesaikan pekerjaan | | | | | |

| | | | | | | |
|------------------------------------|---|--|--|--|--|--|
| | dengan cepat dan teliti. | | | | | |
| 7. | Dalam melaksanakan pembangunan sesuai dengan tahapan kegiatan yang telah disusun. | | | | | |
| <i>Cost-effectiveness</i> | | | | | | |
| 8. | Pemimpin selalu memberikan informasi kepada masyarakat dalam hal rencana pembangunan | | | | | |
| <i>Need for supervision</i> | | | | | | |
| 9. | Hasil pembangunan sesuai dengan target-target atau harapan yang telah direncanakan oleh pemimpin. | | | | | |
| 10. | Pemimpin selalu siap untuk disupervisi/diperiksa atas kinerjanya | | | | | |
| <i>Interpersonal impact</i> | | | | | | |
| 11. | Pemimpin selalu memberdayakan masyarakat dalam setiap pelaksanaan pembangunan | | | | | |
| 12. | Kinerja pemimpin selalu bertujuan untuk mengembangkan organisasi | | | | | |

Lampiran 2 : Data Pengurus RT Desa Besuki

DATA RUKUN WARGA DAN RUKUN TETANGGA (RT) DESA BESUKI KECAMATAN BESUKI - KABUPATEN SITUBONDO TAHUN 2017

| NO | DUSUN | RW | RT | JABATAN | NAMA | PEND |
|----|-------|----|------------|---------------|------------------|--------|
| 1 | KOTIM | 01 | 01 | Ketua | Didik Budiyanto | S1 |
| 2 | | | | Sekretaris | Nanang Sunarso | S1 |
| 3 | | | | Bendahara | M.Taufikur.R | SMA |
| 4 | | | 02 | Ketua | Samuri | Sarmud |
| 5 | | | | Sekretaris | Purwadi | SMA |
| 6 | | | | Bendahara | Dahratun | SMA |
| 7 | | | 03 | Ketua | Muh.Fadhan | S1 |
| 8 | | | | Sekretaris | Mohammad Ali | SMA |
| 9 | | | | Bendahara | Ahmad Arifin | SD |
| 10 | | 02 | 01 | Ketua | Hadi Susanto | S1 |
| 11 | | | | Sekretaris | Budiono | S1 |
| 12 | | | | Bendahara | Kusmono Pujo.S | SMA |
| 13 | | | 02 | Ketua | Djuwarno | SMA |
| 14 | | | | Sekretaris | Supriyadi | SMA |
| 15 | | | | Bendahara | Tamyis Zuhri | SMA |
| 16 | | | 03 | Ketua | Muh.Rusdiyanto | S1 |
| 17 | | | | Sekretaris | Hendra Wijaya | S1 |
| 18 | | | | Bendahara | Surya Kusuma | S1 |
| 19 | | | 04 | Ketua | Moenaji | SD |
| 20 | | | | Sekretaris | Misbahul Arifin | SMA |
| 21 | | | | Bendahara | Misbahul Munir | D2 |
| 22 | | 03 | 01 | Ketua | Imam Rameli | SMA |
| 23 | | | | Sekretaris | Bambang Sutrisno | S1 |
| 24 | | | | Bendahara | Idham Kusairi | S1 |
| 25 | | | 02 | Ketua | Dinayo,S.Pd | S1 |
| 26 | | | | Sekretaris | Baharuddin | SMA |
| 27 | | | | Bendahara | Sukandar | SMA |
| 28 | | | 03 | Ketua | Haryoto | S1 |
| 29 | | | | Sekretaris | Suherman | SMA |
| 30 | | | | Bendahara | Didik Supriyadi | S1 |
| 31 | | | 04 | Ketua | Ahmad Junaidi | S1 |
| 32 | | | | Sekretaris | Amir Mahmud | SMA |
| 33 | | | | Bendahara | Samsul Jinan | SMA |
| 34 | | 01 | Ketua | Miswanto | S2 | |
| 35 | | | Sekretaris | Toriyanto | S1 | |
| 36 | | | Bendahara | Sukri | SMA | |
| 37 | | 02 | Ketua | Heru.P | SMA | |
| 38 | | | Sekretaris | AhmadPriyanto | SMA | |
| 39 | | | Bendahara | Samsul Arifin | SMA | |

| | | | | | | | |
|----|--|-----------|-----------|------------|------------------|------------------|------|
| 40 | | 04 | 03 | Ketua | Sutrisno.N | SMA | |
| 41 | | | | Sekretaris | Edy Purnomo | SMA | |
| 42 | | | | Bendahara | Saiful Hidayah | SMA | |
| 43 | | | 04 | Ketua | Untung Setejo | SMA | |
| 44 | | | | Sekretaris | Tri Joko.I | S1 | |
| 54 | | | | Bendahara | H.Nawawi | SMP | |
| 46 | | 05 | 01 | Ketua | Moh.Yusuf | SMA | |
| 47 | | | | Sekretaris | Moh.Taufik | SMA | |
| 48 | | | | Bendahara | Jilan Zaini | SMP | |
| 49 | | | 02 | Ketua | Didik Darmadi | S1 | |
| 50 | | | | Sekretaris | Eka Dian .R | SMA | |
| 51 | | | | Bendahara | Moh.Adnan | SMP | |
| 52 | | | 03 | Ketua | Sony Suwandra | SMA | |
| 53 | | | | Sekretaris | A.Hidayatullah | S1 | |
| 54 | | | | Bendahara | Intan Dainuri | SMA | |
| 55 | | | 04 | Ketua | P.Sana | SD | |
| 56 | | | | Sekretaris | Hodiyanto | SMA | |
| 57 | | | | Bendahara | Nijan | SMP | |
| 58 | | | 05 | Ketua | Abd.Rahman | SLTP | |
| 59 | | | | Sekretaris | Budi Haryanto | SLTA | |
| 60 | | | | Bendahara | Bambang Rawo | SD | |
| 61 | | | 06 | 01 | Ketua | Moh.Masyhudi | S2 |
| 62 | | | | | Sekretaris | Baidowi | S1 |
| 63 | | | | | Bendahara | Sugeng Priyanto | S2 |
| 64 | | | | 02 | Ketua | Sanusi,S.Pd | S1 |
| 65 | | | | | Sekretaris | Prayono | S1 |
| 66 | | | | | Bendahara | Tjahyono Turni.W | S1 |
| 67 | | | | 03 | Ketua | Khairil Anam | SLTA |
| 68 | | | | | Sekretaris | Saiful Bahri | SLTA |
| 69 | | | | | Bendahara | Suyanto | SD |
| 70 | | 04 | | Ketua | A.Jayus | S1 | |
| 71 | | | | Sekretaris | Suoriyanto | D3 | |
| 72 | | | | Bendahara | Masyhur Imam | S1 | |
| 73 | | 05 | | Ketua | Tabrani | S1 | |
| 74 | | | | Sekretaris | Salim Taufik | SLTP | |
| 75 | | | | Bendahara | Adi Pranoto | SLTA | |
| 1 | | 01 | 01 | Ketua | Siti Wahyuni | SMP | |
| 2 | | | | Sekretaris | Rizkiyatun Nisak | S1 | |
| 3 | | | | Bendahara | Lilik Muslifah | SMA | |
| 4 | | | 02 | Ketua | Abbas | SLTP | |
| 5 | | | | Sekretaris | Samsudin | SLTA | |
| 6 | | | | Bendahara | Nur Radiyah | SLTA | |
| 7 | | | 03 | Ketua | Saleyadi | SD | |
| | | | | Sekretaris | Nike Andela | SMA | |
| | | | | Bendahara | Zen Anwar | SMA | |
| | | | 01 | Ketua | Imam Gazali | SMP | |
| | | | | Sekretaris | Nur Arini | SMA | |
| | | | | Bendahara | Dewi Yuni.A | SMA | |

| | | | | | | | | |
|--|----------------|-----------|-----------|------------|------------------|-----------------|-----------------|--------|
| | KAUMAN | 02 | 02 | Ketua | M. Yusuf | SD | | |
| | | | | Sekretaris | Fathor Rahman | SLTA | | |
| | | | | Bendahara | Ahmadi Saufa | SMP | | |
| | | 03 | 03 | 03 | Ketua | Amanuddin | SLTA | |
| | | | | | Sekretaris | Fajar Sodik | SLTA | |
| | | | | | Bendahara | P.Hermanto | SD | |
| | | | 01 | 03 | 03 | Ketua | Monhari | SMA |
| | | | | | | Sekretaris | Hairul Umam | SMP |
| | | | | | | Bendahara | Abd.Halik | SMP |
| | | | 03 | 02 | 03 | Ketua | Ali Sugiyono | SMP |
| | | | | | | Sekretaris | Hermanto | SD |
| | | | | | | Bendahara | Busairi | SMP |
| | | 03 | | 03 | 03 | Ketua | Said Tejo | SD |
| | | | | | | Sekretaris | Umar Hasan | SD |
| | | | | | | Bendahara | Fatmah Nuning | SD |
| | | 04 | | 03 | 03 | Ketua | Gazi Hassan | SMP |
| | | | | | | Sekretaris | Anton | SMP |
| | | | | | | Bendahara | Supandi | SD |
| | | 04 | 01 | 03 | Ketua | Muh.Shaleh | SD | |
| | | | | | Sekretaris | Ali Sholihin | SLTP | |
| | Bendahara | | | | Cung Jumjaryanto | SD | | |
| | 02 | | 03 | 03 | Ketua | Santoso | SD | |
| | | | | | Sekretaris | Sutrisno | SLTA | |
| | | | | | Bendahara | Subianto | SLTA | |
| | 03 | | 03 | 03 | Ketua | Ahmad Muala | SMA | |
| | | | | | Sekretaris | Hindar Misnu.H | S1 | |
| | | | | | Bendahara | Siswantoro | SMA | |
| | PECINAN | 01 | 01 | Ketua | Moelyana | SD | | |
| | | | | Sekretaris | Nuzul Arief | SMA | | |
| | | | | Bendahara | Taufiq Hidayah | S1 | | |
| | | | 02 | 01 | 01 | Ketua | HM.Fikri | S1 |
| | | | | | | Sekretaris | Hartono | SMA |
| | | | | | | Bendahara | Bdul Hadi | SMA |
| | | | 03 | 01 | 01 | Ketua | H.Sumarna,BA | Sarmud |
| | | | | | | Sekretaris | Ahmad Rifa i | S1 |
| | | | | | | Bendahara | Hariyono | SMP |
| | | | 04 | 01 | 01 | Ketua | drg.Imam Sawadi | S1 |
| | | | | | | Sekretaris | Iwan Bahrain | SLTA |
| | | | | | | Bendahara | H.Slamet | SMP |
| | | 02 | 01 | 01 | Ketua | Sawal,S.Pd | S1 | |
| | | | | | Sekretaris | Ponidi,S.Pd | S1 | |
| | | | | | Bendahara | Moh.Ali Alkaf | S1 | |
| | 02 | | 01 | 01 | Ketua | Saiful Bhari | S1 | |
| | | | | | Sekretaris | Metty Nurhayati | S1 | |
| | | | | | Bendahara | Sinta Imela.T | SLTA | |
| | 03 | 01 | 01 | Ketua | Abdul Amin | SLTA | | |
| | | | | Sekretaris | Marliya | SMP | | |
| | | | | Bendahara | Emmat | SMA | | |

| | | | | | | |
|--|--|----|----|------------|------------------|---------|
| | | | 02 | Ketua | Reda Madusuki | S1 |
| | | | | Sekretaris | Slamet | SLTP |
| | | | | Bendahara | Taufik Kurrahman | S1 |
| | | | | | | |
| | | | 03 | Ketua | Subhan | SMP |
| | | | | Sekretaris | Ardhika Dhian.L | SMA |
| | | | | Bendahara | Suherman | S1 |
| | | 04 | 01 | Ketua | Ashariyanto | SMP |
| | | | | Sekretaris | Irianto | SMP |
| | | | | Bendahara | Saheni | SMP |
| | | | 02 | Ketua | Jama adi | SMP |
| | | | | Sekretaris | Muh.Samsul.A | Diploma |
| | | | | Bendahara | Hartatik | SMP |
| | | | 03 | Ketua | Dian Pria Atmana | S1 |
| | | | | Sekretaris | Ahmad Hanafi | SLTP |
| | | | | Bendahara | Sugianto | SD |
| | | | 04 | Ketua | Halil | SMP |
| | | | | Sekretaris | Abdul Munid | SLTA |
| | | | | Bendahara | Fathor | SD |
| | | 01 | 01 | Ketua | Abdul Azis | SMP |
| | | | | Sekretaris | Edy Haryanto | SLTA |
| | | | | Bendahara | Zainol Arifin | SLTA |
| | | | 02 | Ketua | Jumanto | SLTA |
| | | | | Sekretaris | Rasidi | SLTA |
| | | | | Bendahara | H.Fery Fadli | SLTA |
| | | | 03 | Ketua | Achmad Faisol | SMA |
| | | | | Sekretaris | Kusnadi | SMP |
| | | | | Bendahara | Junaidi | SMK |
| | | 02 | 01 | Ketua | Karyadi | SLTA |
| | | | | Sekretaris | Iwan Setiawan | SLTA |
| | | | | Bendahara | Ikhwan Sunarto | S1 |
| | | | 02 | Ketua | Moh.Husaeri | S1 |
| | | | | Sekretaris | Drs.Ismail | S1 |
| | | | | Bendahara | H.Sunar. P,SH | S1 |
| | | | 03 | Ketua | Lubi Darmawan | SMK |
| | | | | Sekretaris | Dian Hari Susilo | SMK |
| | | | | Bendahara | Abd.Latif | SMA |
| | | 03 | 01 | Ketua | Soebarjo | SMP |
| | | | | Sekretaris | Andi Dwiyani.AS | SLTA |
| | | | | Bendahara | Erma Yunita | D2 |
| | | | 02 | Ketua | H.Dadang Sunarto | SLTA |
| | | | | Sekretaris | Nanang Sunarto | S1 |
| | | | | Bendahara | Subaidah | SLTA |
| | | 04 | 01 | Ketua | Mohammad Haris | S2 |
| | | | | Sekretaris | M.Ariska Quraisy | S1 |
| | | | | Bendahara | Maksum | Sarmud |
| | | | 02 | Ketua | Mardiya | S1 |
| | | | | Sekretaris | Abu Hasan | SLTA |

Lampiran 3 : Data Pembangunan Desa Besuki

REKAPITULASI DATA PEMBANGUNAN DESA BESUKI

PENERIMAAN DANA DESA TH. 2015 : Rp. **316.005.000**

| NO | NAMA BANGUNAN | DANA (Rp) |
|---------------|-------------------------------------|--------------------|
| 1 | Konstruksi / Pembangunan Jalan Desa | 316.005.000 |
| JUMLAH | | 316.005.000 |

PENERIMAAN DANA DESA TH. 2016 : Rp. **773.202.000**

| NO | NAMA BANGUNAN | DANA (Rp) |
|---------------|-------------------------------------|--------------------|
| 1 | Konstruksi / Pembangunan Jalan Desa | 469.198.200 |
| 2 | MCK Umum | 24.000.000 |
| 3 | Jamban Keluarga Miskin | 24.000.000 |
| 4 | Pembangunan Drainase | 26.088.800 |
| 5 | Pembangunan Gedung PAUD | 92.415.000 |
| 6 | Pembangunan Sumur BOR | 40.000.000 |
| 7 | Makanan Tambahan di Posyandu | 97.500.000 |
| JUMLAH | | 773.202.000 |

PENERIMAAN DANA DESA TH. 2017 : Rp. **985.434.000**

| NO | NAMA BANGUNAN | DANA (Rp) |
|---------------|---|--------------------|
| 1 | Konstruksi / Pembangunan Jalan Desa | 410.434.000 |
| 2 | MCK Umum | 25.000.000 |
| 3 | Pembangunan sarana dan prasarana rumah sederhana sehat (RTLH) | 100.000.000 |
| 4 | Jamban Keluarga Miskin | 7.000.000 |
| 5 | Pembangunan gedung Sarana dan Prasarana Kesehatan Tingkat Desa | 226.500.000 |
| 6 | Makanan Tambahan di Posyandu | 105.900.000 |
| 7 | Pembangunan Gedung Kantor PAUD | 110.600.000 |
| JUMLAH | | 985.434.000 |

Lampiran 4: Hasil Analisis deskriptif

Descriptives

Descriptive Statistics

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|-----|---------|---------|---------|----------------|
| gaya kepemimpinan | 145 | 24.00 | 40.00 | 31.9724 | 3.99295 |
| motivasi kerja | 145 | 18.00 | 35.00 | 28.7862 | 3.50235 |
| kinerja | 145 | 36.00 | 58.00 | 49.6828 | 5.46161 |
| Valid N (listwise) | 145 | | | | |

Frequency Table

gaya kepemimpinan

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid sangat baik | 65 | 44.8 | 44.8 | 44.8 |
| baik | 57 | 39.3 | 39.3 | 84.1 |
| cukup baik | 23 | 15.9 | 15.9 | 100.0 |
| Total | 145 | 100.0 | 100.0 | |

motivasi kerja

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid sangat tinggi | 58 | 40.0 | 40.0 | 40.0 |
| tinggi | 70 | 48.3 | 48.3 | 88.3 |
| cukup | 17 | 11.7 | 11.7 | 100.0 |
| Total | 145 | 100.0 | 100.0 | |

Kinerja Pembangunan

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid sangat baik | 71 | 49.0 | 49.0 | 49.0 |
| baik | 64 | 44.1 | 44.1 | 93.1 |
| cukup baik | 10 | 6.9 | 6.9 | 100.0 |
| Total | 145 | 100.0 | 100.0 | |

Laampiran 5 : HASIL UJI ASUMSI KLASIK

1. Multikolinieritas

Coefficients^a

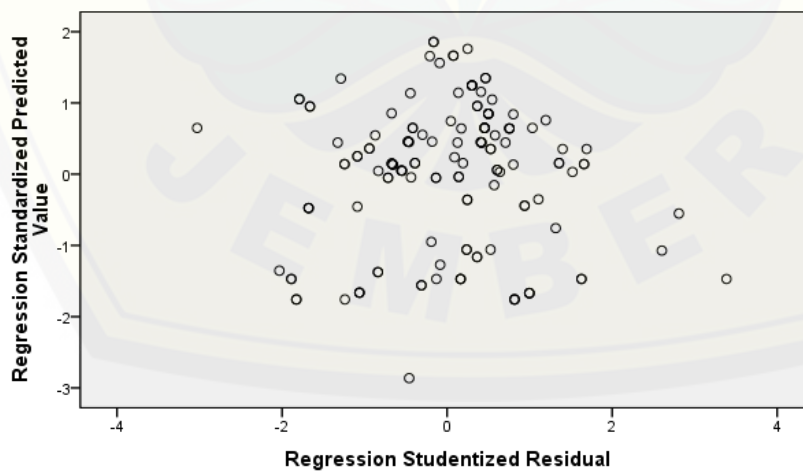
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | 11.425 | 2.631 | | 4.342 | .000 | | |
| | gaya kepemimpinan | .436 | .091 | .319 | 4.813 | .000 | .635 | 1.574 |
| | motivasi kerja | .844 | .103 | .541 | 8.169 | .000 | .635 | 1.574 |

a. Dependent Variable: kinerja

2. Heteroskedastisitas

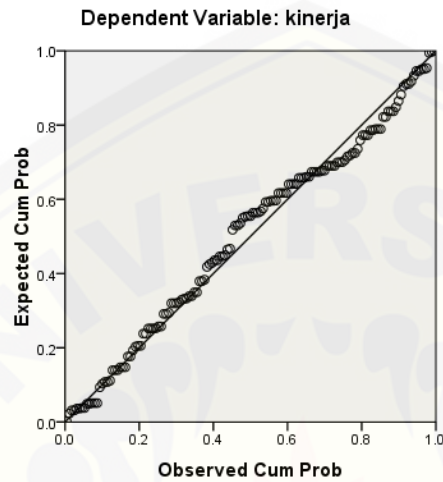
Scatterplot

Dependent Variable: kinerja



3. Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



4. Hasil uji statistic *Kolmogrov-Smirnov*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|---------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 145 |
| Normal Parameters ^a | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 3.43861944 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .075 |
| | Positive | .065 |
| | Negative | -.075 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .898 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .395 |
| a. Test distribution is Normal. | | |
| | | |

4. Autokorelasi

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1 | .777 ^a | .604 | .598 | 3.46275 | 2.190 |

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja, gaya kepemimpinan

b. Dependent Variable: kinerja

Lampiran 6 : Hasil Analisis Regresi

1. Hasil uji t

| Variabel | T | Nilai Sign | Keterangan |
|-------------------|-------|------------|------------|
| Gaya kepemimpinan | 4.813 | .000 | Signifikan |
| Motivasi Kerja | 8.169 | .000 | Signifikan |

2. Hasil Uji F

ANOVA^b

| Model | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|----------------|-----|-------------|---------|-------------------|
| 1 Regression | 2592.736 | 2 | 1296.368 | 108.115 | .000 ^a |
| Residual | 1702.671 | 142 | 11.991 | | |
| Total | 4295.407 | 144 | | | |

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja, gaya kepemimpinan

b. Dependent Variable: kinerja pembangunan

3. Hasil analisis regresi

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 11.425 | 2.631 | | 4.342 | .000 |
| gaya kepemimpinan | .436 | .091 | .319 | 4.813 | .000 |
| motivasi kerja | .844 | .103 | .541 | 8.169 | .000 |

a. Dependent Variable: kinerja pembangunan

4. Hasil Koefisien Determinan

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .777 ^a | .604 | .598 | 3.46275 |

b. Predictors: (Constant), motivasi kerja, gaya kepemimpinan

