

---

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA DESA DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS KINERJA PERANGKAT DESA TENGGAPAK KECAMATAN TANJUNG SELOR KABUPATEN BULUNGAN**

Oleh

Wempi Feber<sup>1</sup>, Iskandar<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Kaltara

Email: <sup>2</sup>[iskandar.kaltara@gmail.com](mailto:iskandar.kaltara@gmail.com)

---

**Article History:**

Received: 20-12-2024

Revised: 17-01-2025

Accepted: 23-01-2025

**Keywords:**

Kepemimpinan,  
Efektivitas, Kinerja  
Pegawai, Desa  
Tenggapak

**Abstract:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan Kepala Desa dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi peran kepemimpinan Kepala Desa dalam meningkatkan efektivitas kinerja perangkat desa (Studi : Kantor Desa Tenggapak Kecamatan Tanjung Selor Kabupaten Bulungan). Informan kunci (key person) dalam penelitian ini adalah Kepala Desa Tenggapak, sedangkan informan pendukung terdiri dari Perangkat Desa dan/atau masyarakat desa yang dipilih secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada. Menurut jenis data yang digunakan dan tingkat eksplanasinya, maka penelitian ini termasuk jenis penelitian kualitatif deskriptif. Sedangkan analisis data penelitian menggunakan model analisis interaktif yang terdiri dari tiga hal utama dalam menganalisis data, yaitu : reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/ verifikasi. Berdasarkan hasil analisis hasil penelitian yang dilakukan diketahui bahwa kinerja Perangkat Desa Tenggapak secara keseluruhan belum optimal yang disebabkan oleh minimnya kualitas dan kuantitas perangkat desa. Kemudian mekanisme penilaian kinerja Perangkat Desa Tenggapak tidak menggunakan prosedur atau indikator tertentu, melainkan ditentukan dari setiap pekerjaan yang dilakukan sehubungan dengan tugas dan fungsinya sebagai perangkat desa dan dari tingkat kedisiplinan perangkat desa itu sendiri serta dari penilaian masyarakat secara umum. Adapun upaya-upaya yang dilakukan Kepala Desa Tenggapak untuk meningkatkan kualitas kerja perangkat desanya adalah dengan mengikutsertakan perangkat desa tersebut kedalam program pendidikan dan pelatihan (Diklat) yang diadakan oleh Pemerintah Daerah setempat yakni Pemerintah Daerah Kabupaten Bulungan yang ditujukan bagi seluruh aparat desa. Selanjutnya peran kepemimpinan Kepala Desa Tenggapak khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja perangkat desa antara lain sebagai motivator, komunikator yang efektif, evaluator, mediator, dan integrator. Sedangkan faktor-faktor

*yang mempengaruhi pelaksanaan peran kepemimpinan Kepala Desa Tengkapak meliputi : terbatasnya pengetahuan dan wawasan kepala desa mengenai kepemimpinan secara teoritis, terbatasnya kemampuan analitik kepala desa, tingkat kesibukan kepala desa yang cukup tinggi, perangkat desa yang cukup kooperatif, dan adanya sikap keterbukaan dari kepala desa*

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan salah satu *trend* atau isu yang berkembang dalam paradigma kelompok manajemen tertentu dewasa ini yang cukup menarik untuk diperbincangkan. Kepemimpinan merupakan suatu tindakan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan dapat juga diartikan sebagai suatu kemampuan, proses atau fungsi pada umumnya untuk mempengaruhi orang-orang agar berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu (Slamet, 2002 : 29).

Dalam suatu organisasi, kualitas kepemimpinan seorang pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor utama yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan organisasi. Pemimpin yang tidak memiliki kemampuan memimpin, memotivasi, mengarahkan atau mempengaruhi para bawahannya akan mengalami kesulitan dalam mewujudkan/mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Oleh karena itu seorang pemimpin harus memiliki integritas dan kemampuan mengkomunikasikan persoalan dalam lingkungan kerja baik internal maupun eksternal secara terstruktur dan visioner dengan memperhatikan budaya kerja yang ada sehingga terciptanya efektivitas kinerja yang diharapkan. Dengan demikian peran kepemimpinan secara konkrit memiliki pengaruh terhadap efektivitas kinerja pegawai dalam suatu organisasi mengingat setiap pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi para pegawainya untuk bekerja secara maksimal dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan organisasi yang diwujudkan dalam fungsi kepemimpinannya.

Efektifitas merupakan tingkat pencapaian organisasi dalam jangka pendek dan jangka panjang (Robbins dalam Tika, 2008 : 129). Sedangkan kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategi *planning* suatu organisasi (Mahsun, 2006 : 25). Efektifitas kinerja merupakan tolok ukur pencapaian pelaksanaan kegiatan/program/kebijakan yang sudah direncanakan sesuai visi dan misi organisasi. Disamping itu efektifitas kinerja juga merupakan pencapaian yang ingin diraih oleh suatu organisasi dalam melaksanakan suatu kegiatan atau pekerjaan sehingga tujuan organisasi yang dituangkan dalam visi dan misi dapat tercapai secara optimal dan berkesinambungan.

Efektifitas kinerja sangat ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusia sebagai pelaksana kegiatan. Efektifitas kinerja pegawai akan tercapai secara optimal apabila tindakan konkret kepemimpinan seorang pemimpin berperan aktif melakukan dan/atau melaksanakan fungsi manajemen dalam menggerakkan sumberdaya manusia dengan memaksimalkan pemanfaatan sumber daya (unsur manajemen) yang ada dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja pegawai guna pencapaian tujuan berdasarkan visi dan misi

organisasi. Secara teoritis, deskripsi peran kepemimpinan seorang pemimpin dalam meningkatkan efektivitas kinerja pegawai suatu organisasi dapat menjadi referensi ilmiah melakukan tindakan asesmen dalam hal ini dilakukan penelitian untuk mengetahui sejauhmana pemimpin berperan aktif melakukan tindakan kepemimpinan untuk mempengaruhi bawahannya sehingga termotivasi meningkatkan kinerjanya.

Dalam konteks tersebut representasi peran kepemimpinan dalam hal ini direpresentasikan peran kepemimpinan Kepala Desa Tengkapak Kecamatan Tanjung Selor merupakan fokus dan lokus yang memiliki kasuistik tersendiri baik dilihat dari permasalahan pemerintahan urusan wajib maupun permasalahan pemerintahan urusan pilihan (Dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa Tengkapak Kecamatan Tanjung Selor) yang terakumulasi dan menarik untuk dikaji melalui tinjauan peran kepemimpinan kepala desa, dengan demikian menarik minat (interes) penulis untuk melakukan kajian teknis ilmiah dengan topik "Peran Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Efektifitas Kinerja Perangkat Desa Tengkapak Kecamatan Tanjung Selor Kabupaten Bulungan", dengan harapan dapat memberikan sumbangsih pemikiran ilmiah yang konstruktif dalam membantu memecahkan permasalahan di tingkat desa.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan Kepala Desa dalam meningkatkan efektivitas kinerja perangkat desa pada Kantor Desa Tengkapak Kecamatan Tanjung Selor Kabupaten Bulungan dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi peran kepemimpinan Kepala Desa dalam meningkatkan efektivitas kinerja perangkat desa Tengkapak Kecamatan Tanjung Selor Kabupaten Bulungan.

## **METODE PENELITIAN**

Secara umum jenis penelitian ini dapat dikelompokkan menurut, tujuan, pendekatan, tingkat eksplanasi, dan jenis data. Menurut tujuannya, penelitian ini termasuk jenis penelitian terapan yang bertujuan untuk mempergunakan pengetahuan ilmiah yang telah diketahui untuk memecahkan masalah-masalah kehidupan praktis. Kemudian menurut pendekatannya, penelitian ini termasuk jenis penelitian Policy Research yaitu suatu proses penelitian yang dilakukan pada, atau analisis terhadap masalah-masalah sosial yang mendasar, sehingga temuannya deapat direkomendasikan kepada pembuat keputusan untuk bertindak secara praktis dalam menyelesaikan masalah. Sedangkan menurut jenis data yang digunakan dan tingkat eksplanasinya, maka penelitian ini termasuk jenis penelitian kualitatif deskriptif (Sugiyono, 2002 : 2).

Dalam penelitian kualitatif, rumusan masalah sering diistilahkan dengan fokus penelitian. Dari fokus ini biasanya diturunkan beberapa pertanyaan penelitian (Idrus Muhammad, 2009 : 24). Secara umum fokus utama penelitian ini adalah mengenai peran kepemimpinan Kepala Desa dalam meningkatkan efektivitas kinerja Perangkat Desa Tengkapak Kecamatan Tanjung Selor Kabupaten Bulungan.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif dari Miles dan Huberman (1992) yang dikutip oleh Muhammad Idrus (2009 : 147-148) dalam bukunya yang berjudul "Metode Penelitian Ilmu Sosial". Model interaktif ini terdiri dari tiga hal utama dalam menganalisis data, yaitu : reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Gambaran Umum Desa Tengkapak

Desa Tengkapak Kecamatan Tanjung Selor Kabupaten Bulungan merupakan salah satu desa pemekaran dengan luas wilayah mencapai 12.000 Ha, memiliki batas-batas wilayah sebagai berikut :

Sebelah Utara : berbatasan dengan Kelurahan Tanjung Selor Timur;

Sebelah Selatan : berbatasan dengan Desa Bumi Rahayu;

Sebelah Barat : berbatasan dengan Desa Jelarai Selor;

Sebelah Timur : berbatasan dengan Desa Metun Sajau.

Secara demografis, jumlah penduduk Desa Tengkapak adalah 987 jiwa yang terdiri dari 515 jiwa laki-laki dan 472 jiwa perempuan. Dengan jumlah penduduk tersebut wilayah Desa Tengkapak terbagi menjadi 7 (tujuh) wilayah Rukun Tetangga yang dimanifestasikan kedalam tabel berikut :

**Tabel 1 Jumlah Penduduk berdasarkan Rukun Tetangga (RT)**

No.	Keterangan	Jumlah Penduduk/Orang
1.	RT I	174
2.	RT II	164
3.	RT III	118
4.	RT IV	142
5.	RT V	132
6.	RT VI	159
7.	RT VII	98
<b>Jumlah</b>		<b>987 Orang</b>

*Sumber : Profil Desa Tengkapak*

Kemudian jumlah penduduk berdasarkan tingkat pendidikannya, tampak pada tabel berikut :

**Tabel 2 Jumlah Penduduk berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah Penduduk/Orang
1.	Pra Sekolah	60
2.	SD	233
3.	SLTP	360
4.	SLTA	292
5.	Sarjana (S1)	42
<b>Jumlah</b>		<b>987 Orang</b>

*Sumber : Profil Desa Tengkapak*

Berdasarkan historisnya, Desa Tengkapak awalnya hanya merupakan lahan pertanian dan perkebunan bagi sebagian kecil masyarakat Desa Jelarai Selor yang tergabung dalam kelompok tani yang beranggotakan kurang lebih 20 orang dengan ketua kelompok bernama Bapak Ngau Alung pada tahun 1975. Karena jarak tempuh kebun yang jauh dari tempat tinggal, sehingga pada tahun 1979 pengurus dan anggota kelompok tani tersebut memutuskan untuk mendirikan sebuah pemukiman di daratan tengkapak. Atas persetujuan Kepala Desa Jelarai Selor yaitu Bapak Langet Labung maka pemukiman tersebut disahkan menjadi Rukun Tetangga (RT) 6 Tengkapak Desa Jelarai Selor yang dipimpin oleh seorang

Ketua RT bernama Bapak Uda Suwau. Kemudian dengan alasan atau pertimbangan tertentu, pada tahun 2007 RT 6 Tengkapak dimekarkan dari desa induknya dengan Pejabat Sementara (PJS) Kepala Desa selama kurang lebih 1 (satu) tahun yaitu Bapak Ajang Lugan.

## 2. Gambaran Umum Pemerintah Desa Tengkapak

Pemerintah Desa Tengkapak terdiri dari Kepala Desa dan Perangkat Desa yang mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan. Dengan menganut sistem kelembagaan pemerintahan desa pola minimal.

## 3. Karakteristik Informan

Informan dalam penelitian ini terdiri dari Kepala Desa Tengkapak, Sekretaris Desa Tengkapak, Kaur. Pemerintahan, Kaur. Perekonomian dan Pembangunan, dan Kaur. Keuangan yang diklasifikasikan menurut jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan. Uraian lebih lengkapnya dapat dilihat pada tabel-tabel berikut :

**Tabel 3. Karakteristik Informan berdasarkan Jenis Kelamin**

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1.	Laki-laki	5	100 %
2.	Perempuan	0	0
<b>Jumlah</b>		<b>5</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Hasil observasi dan wawancara*

Berdasarkan tabel 3 tersebut diketahui bahwa informan berjenis kelamin laki-laki sebanyak 5 orang atau sebesar 100%, sedangkan informan berjenis kelamin perempuan berjumlah 0. Hal ini menjelaskan bahwa keterlibatan atau partisipasi keterwakilan perempuan dalam urusan pemerintahan desa belum ada. Dengan demikian diharapkan agar pada periode mendatang keterwakilan perempuan dapat diberi ruang atau kesempatan untuk berpartisipasi dalam pemerintahan desa.

**Tabel 4 Karakteristik Informan berdasarkan Umur**

No.	Umur	Frekuensi	Persentase (%)
1.	43 - 49	2	40%
2.	50 - 56	0	0
3.	57 - 63	3	60%
<b>Jumlah</b>		<b>5</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Hasil observasi dan wawancara*

## 4. Kinerja Perangkat Desa Tengkapak

Sebagaimana diketahui bahwa kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategi planning suatu organisasi, sedangkan kinerja pegawai merupakan prestasi kerja atau hasil kerja yang dicapai oleh pegawai pada periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam rangka mencapai tujuan organisasi, oleh karena penilaian terhadap kinerja pegawai mutlak dilakukan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Kantor Desa Tengkapak Kecamatan Tanjung Selor Kabupaten Bulungan, diketahui bahwa Perangkat Desa Tengkapak ditinjau dari sisi umur dan tingkat pendidikan terakhir perangkat desa secara keseluruhan telah



memenuhi kualifikasi, dimana diketahui bahwa umur/usia perangkat desa rata-rata berada dibawah usia 60 tahun dengan pendidikan terakhir adalah SLTA/ sederajat. Sedangkan dari sisi pengalaman kerja khususnya dalam bidang pemerintahan diketahui bahwa perangkat desa tersebut telah memiliki pengalaman yang cukup karena masing-masing pernah menjabat sebagai pengurus desa baik ditingkat RT maupun sebagai pengurus lembaga adat.

Kemudian ditinjau dari kualitas dan kuantitas perangkat desa, diketahui bahwa kuantitas Perangkat Desa Tengkapak masih sangat terbatas atau dalam kata lain sangat sedikit. Hal ini disebabkan oleh pola kelembagaan desa yang menganut sistem pola minimal sehingga masyarakat yang terpilih sebagai perangkat desa adalah orang-orang yang dianggap kompeten dan memenuhi persyaratan serta siap membantu dan/atau melayani Kepala Desa Tengkapak dalam menjalankan tugas dan wewenangnya terutama dalam melaksanakan dan mewujudkan visi, misi, dan rencana strategis desa. Disamping itu terbatasnya dana anggaran desa menyebabkan pola rekrutmen perangkat desa menjadi sangat terbatas. Sedangkan dari segi kualitas, diketahui bahwa kualitas Perangkat Desa Tengkapak masih tergolong cukup, namun walau demikian perangkat desa tersebut tetap berusaha meningkatkan kualitas yang dimiliki dengan terus belajar dan tidak mudah putus asa serta tidak malu mengakui kelemahannya dan selalu bertanya kepada orang-orang yang telah memiliki pengalaman dibidang yang sama. Sehingga dengan demikian kualitas perangkat desa tersebut akan terus bertambah/meningkat seiring dengan usaha yang dilakukan dan berjalannya waktu.

Sedangkan terkait dengan tanggung jawab Perangkat Desa Tengkapak terhadap tugas dan/atau pekerjaan yang dilakukan, diketahui bahwa perangkat desa tersebut cukup bertanggung jawab dengan semua tugas dan/atau pekerjaan yang telah dilakukan. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya pekerjaan yang berhasil dikerjakan dengan baik oleh perangkat desa tersebut serta adanya kesiapan dan/atau kesediaan untuk menerima segala konsekuensi yang mungkin timbul dari setiap pekerjaan yang dikerjakan. Untuk kelancaran dan efektivitas pekerjaannya, tidak jarang Perangkat Desa Tengkapak menggunakan fasilitas dan/atau prasarana kantor yang tersedia dan melakukan kerjasama antar perangkat desa baik dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan oleh kepala desa maupun yang bersifat urgen, sehingga waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan semua pekerjaan tersebut dapat dipersingkat dengan adanya kerjasama dan penggunaan fasilitas dan/atau prasarana kantor.

Dari pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa Perangkat Desa Tengkapak secara keseluruhan telah mematuhi dan/atau mentaati semua peraturan perundang-undangan yang berlaku khususnya peraturan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Daerah setempat maupun Peraturan Desa atau Peraturan Kepala Desa Tengkapak, hanya saja dalam hal disiplin waktu, para perangkat desa tersebut masih belum mematuhi dan/atau mentaati sepenuhnya peraturan atau ketentuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu diharapkan agar semua Perangkat Desa Tengkapak tanpa terkecuali dapat lebih mengutamakan kepentingan umum dari pada kepentingan pribadi.

Demikian pula waktu kerja para Kepala Urusan yang ada di Desa Tengkapak tidak menentu dan tingkat kehadirannya pun belum efektif karena adanya kebijakan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Desa dalam hal ini Kepala Desa Tengkapak yang tidak mengharuskan para Kepala Urusan tersebut untuk selalu ada di Kantor, namun untuk hal-hal

tertentu seperti pada saat Kepala Desa dan Sekretaris Desa sedang tidak berada ditempat karena sedang mengikuti pendidikan dan pelatihan (Diklat) ataupun sedang menghadiri pertemuan, maka para Kepala Urusan tersebut diharuskan untuk turun kerja guna mengantisipasi pelayanan yang dilakukan kepada masyarakat.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa dalam setiap rapat atau musyawarah yang diadakan oleh desa, Kepala Desa Tengkapak selalu memberi kesempatan yang seluas-luasnya kepada perangkat desa maupun masyarakat untuk menyampaikan pendapat atau gagasan yang dimiliki. Hal ini dimaksudkan agar rapat atau musyawarah yang diadakan oleh desa tersebut mendapatkan hasil yang terbaik dan sesuai dengan kesepakatan bersama. Sedangkan dalam urusan pekerjaan, Kepala Desa Tengkapak tidak pernah menekan atau memaksa para perangkat desa tersebut untuk bekerja sesuai dengan aturan yang dibuat melainkan memberi kebebasan yang seluas-luasnya kepada perangkat desa untuk berkreaitivitas sepanjang tidak melanggar rambu-rambu atau peraturan yang telah ditetapkan baik itu peraturan perundang-undangan, maupun peraturan Pemerintah Daerah dan Peraturan Desa Tengkapak. Adapun upaya-upaya yang dilakukan Kepala Desa Tengkapak untuk meningkatkan kualitas perangkat desanya adalah dengan mengikutsertakan perangkat desa tersebut kedalam program pendidikan dan pelatihan (Diklat) yang diadakan oleh Pemerintah Daerah setempat yakni Pemerintah Daerah Kabupaten Bulungan , khususnya Diklat bidang administrasi desa .

#### **5. Peran Kepemimpinan Kepala Desa Tengkapak dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Perangkat Desa**

Kepala Desa merupakan kepala eksekutif desa dan sebagai pucuk pimpinan pemerintah di tingkat desa mempunyai kewajiban untuk meningkatkan kinerja perangkat desanya, karena sebagaimana diketahui bahwa perangkat desa mempunyai tugas membantu kepala desa dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya sehingga sudah sepantasnya apabila perangkat desa tersebut mendapatkan atensi yang intensif dari kepala desa demi tercapai atau terlaksanakannya visi, misi maupun sasaran yang telah ditetapkan. Disamping itu, dibutuhkan peran aktif kepala desa sebagai pimpinan yang memiliki wewenang atau kekuasaan untuk mengatur dan mengarahkan serta mempengaruhi perangkat desa agar bekerja sesuai dengan apa yang direncanakan dan/atau diharapkan oleh kepala desa terutama dalam upaya meningkatkan kinerja perangkat desa secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil penelitian dan/atau wawancara yang dilakukan sehubungan dengan peran kepemimpinan Kepala Desa Tengkapak khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja perangkat desa, diperoleh hasil bahwa untuk memotivasi perangkat desa agar memiliki semangat dan/atau gairah kerja yang tinggi, maka Kepala Desa Tengkapak menempatkan dirinya sebagai motivator yang baik bagi seluruh perangkat desa dan/atau masyarakat setempat. Sebagai seorang pemimpin, Kepala Desa Tengkapak harus bisa mengintegrasikan sumber daya manusia yang dimiliki dengan sebaik-baiknya untuk kelancaran dan efektivitas pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dan/atau diwujudkan dalam visi, misi desa.

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa Kepala Desa tengkapak terbukti mampu menjalankan perannya sebagai integrator yang efektif meskipun pada dasarnya tugas dan fungsi perangkat desa tersebut telah tertuang dalam peraturan Pemerintah Kabupaten Bulungan yang telah diedarkan kepada masing-masing perangkat desa untuk

dipelajari dan/atau dipahami.

#### 6. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Peran Kepemimpinan Kepala Desa Tengkapak dalam Meningkatkan Efektifitas Kinerja Perangkat Desa

Pada dasarnya kepemimpinan merupakan proses memberi inspirasi kepada seluruh pegawai agar bisa bekerja dengan sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan, oleh karena itu seorang pemimpin organisasi harus mampu memainkan peranannya secara maksimal agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Demikian pula halnya dengan Kepala Desa Tengkapak. Dalam menjalankan peran kepemimpinannya, Kepala Desa Tengkapak tentunya dihadapkan dengan berbagai macam faktor yang secara konkret dapat mempengaruhi maupun menghambat pelaksanaan peran tersebut, sehingga penting bagi peneliti untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi proses pelaksanaan peran kepemimpinan Kepala Desa Tengkapak terutama dalam upayanya meningkatkan efektivitas kinerja perangkat desa.

Berdasarkan hasil penelitian dan/atau wawancara yang dilakukan oleh Kepala Desa Tengkapak diketahui bahwa faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan peran tersebut antara lain meliputi :

1. Terbatasnya pengetahuan dan wawasan kepala desa mengenai kepemimpinan secara teoritis;
2. Terbatasnya kemampuan analitik kepala desa;
3. Tingkat kesibukan kepala desa yang cukup tinggi sehingga waktu yang dibutuhkan untuk menelaah dan/atau mempelajari hal-hal yang berkaitan dengan perannya maupun dengan kinerja perangkat desa menjadi sangat terbatas.

Sedangkan faktor-faktor yang mendukung proses pelaksanaan peran kepemimpinan Kepala Desa Tengkapak antara lain meliputi :

1. Perangkat desa yang cukup kooperatif;
2. Adanya sikap keterbukaan dari kepala desa sehingga pihak-pihak yang berkompeten dapat memberikan saran/masukan kepada kepala desa terkait dengan peran kepemimpinan seorang pemimpin maupun mekanisme penilaian kinerja pegawai secara teoritis.

#### PEMBAHASAN

Sebagai pemimpin Pemerintahan yang ada dalam ruang lingkup Desa, Kepala Desa harus bisa memainkan peran dan fungsinya secara optimal baik itu sebagai seorang pelayan masyarakat maupun sebagai perantara yang bisa memberikan solusi terhadap permasalahan yang timbul dalam masyarakat yang mencakup lingkup area yang menjadi kewenangannya.

Aspirasi-aspirasi yang disampaikan oleh masyarakat harus didengar dan tindak lanjut oleh seorang Kepala Desa agar apa yang menjadi tujuan bersama bisa tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Disamping itu seorang kepala desa mempunyai kewajiban untuk meningkatkan kinerja perangkat desanya, karena sebagaimana diketahui bahwa perangkat desa mempunyai tugas membantu kepala desa dalam melaksanakan tugas dan wewengannya sehingga sudah sepantasnya apabila perangkat desa tersebut mendapatkan atensi yang intensif dari kepala desa demi tercapai atau terlaksanakannya visi, misi maupun sasaran yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Kantor Desa Tengkapak Kecamatan



Tanjung Selor Kabupaten Bulungan, diketahui bahwa kuantitas Perangkat Desa Tengkapak masih sangat terbatas atau dalam kata lain sangat sedikit. Hal ini disebabkan oleh pola kelembagaan desa yang menganut sistem pola minimal sehingga masyarakat yang terpilih sebagai perangkat desa adalah orang-orang yang dianggap kompeten dan memenuhi persyaratan serta siap membantu dan/atau melayani Kepala Desa Tengkapak dalam menjalankan tugas dan wewenangnya terutama dalam melaksanakan dan mewujudkan visi, misi, dan rencana strategis desa.

Disamping itu terbatasnya dana anggaran desa menyebabkan pola rekrutmen perangkat desa menjadi sangat terbatas. Sedangkan dari segi kualitas, diketahui bahwa kualitas Perangkat Desa Tengkapak masih tergolong cukup, namun walau demikian perangkat desa tersebut tetap berusaha meningkatkan kualitas yang dimiliki dengan terus belajar dan tidak mudah putus asa serta tidak malu mengakui kelemahannya dan selalu bertanya kepada orang-orang yang telah memiliki pengalaman dibidang yang sama. Sehingga dengan demikian kualitas perangkat desa tersebut akan terus bertambah/meningkat seiring dengan usaha yang dilakukan dan berjalannya waktu. Terkait dengan tanggung jawab Perangkat Desa Tengkapak terhadap tugas dan/atau pekerjaan yang dilakukan, diketahui bahwa perangkat desa tersebut cukup bertanggung jawab dengan semua tugas dan/atau pekerjaan yang telah dilakukan. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya pekerjaan yang berhasil dikerjakan dengan baik oleh perangkat desa tersebut serta adanya kesiapan dan/atau kesediaan untuk menerima segala konsekuensi yang mungkin timbul dari setiap pekerjaan yang dikerjakan. Untuk kelancaran dan efektivitas pekerjaannya, tidak jarang Perangkat Desa Tengkapak menggunakan fasilitas dan/atau prasarana kantor yang tersedia dan melakukan kerjasama antar perangkat desa baik dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan oleh kepala desa maupun yang bersifat urgen, sehingga waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan semua pekerjaan tersebut dapat dipersingkat dengan adanya kerjasama dan penggunaan fasilitas dan/atau prasarana kantor.

Tingkat kedisiplinan Perangkat Desa Tengkapak yang ditinjau dari kepatuhan dan/atau ketaatan terhadap semua peraturan perundang-undangan yang berlaku khususnya peraturan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Daerah setempat maupun Peraturan Desa atau Peraturan Kepala Desa Tengkapak menunjukkan bahwa secara keseluruhan perangkat desa tersebut telah mematuhi dan/atau mentaati semua peraturan yang berlaku dan yang telah ditetapkan, namun ditinjau dari tingkat kehadiran dan waktu kerja perangkat desa menunjukkan bahwa masih belum optimal.

Hal ini disebabkan karena adanya kebijakan yang ditetapkan oleh Pemerintah Desa dalam hal ini Kepala Desa Tengkapak dimana dalam kebijakan tersebut tidak mengharuskan para perangkat desa khususnya para Kepala Urusan tersebut untuk turun kerja dan/atau selalu ada di Kantor, sehingga waktu kerja para Kepala Urusan yang ada di Desa Tengkapak tersebut tidak menentu dan tingkat kehadirannya pun belum efektif.

Upaya-upaya yang dilakukan Kepala Desa Tengkapak untuk meningkatkan kualitas perangkat desanya adalah dengan mengikutsertakan perangkat desa tersebut kedalam program pendidikan dan pelatihan (Diklat) khususnya bidang administrasi desa yang diadakan oleh Pemerintah Daerah setempat yakni Pemerintah Daerah Kabupaten Bulungan yang ditujukan bagi seluruh aparat desa sehingga para perangkat desa tersebut memiliki wawasan dan/atau pengalaman tentang tata cara mengelola administrasi yang benar.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa peran kepemimpinan Kepala Desa Tengkapak khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja perangkat desa antara lain sebagai motivator, komunikator yang efektif, evaluator, mediator, dan integrator. Untuk memotivasi perangkat desa agar memiliki semangat dan/atau gairah kerja yang tinggi, maka Kepala Desa Tengkapak menempatkan dirinya sebagai motivator yang baik bagi seluruh perangkat desa dan/atau masyarakat setempat khususnya bagi perangkat desa yang membutuhkan kritik dan saran yang bersifat membangun bagi kelancaran pekerjaan perangkat desa tersebut. Dalam menjalankan peran kepemimpinannya sebagai komunikator yang efektif dan sebagai evaluator, Kepala Desa Tengkapak dituntut untuk memiliki kemampuan analisis dan konseptual yang tinggi serta kemampuan berkomunikasi yang baik sehingga apa yang disampaikan oleh Kepala Desa tersebut terkait dengan pekerjaan ataupun penyampaian visi, dan misi desa dapat segera dimengerti dan/atau pahami oleh seluruh perangkat desa. Kemudian peran kepemimpinan Kepala Desa Tengkapak sebagai mediator dijalankan pada saat menjadi perantara antara pihak-pihak yang bermasalah, sedangkan perannya sebagai integrator dijalankan pada saat mengintegrasikan tugas dan fungsi perangkat desa.

## KESIMPILAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Kinerja Perangkat Desa Tengkapak secara keseluruhan belum optimal yang disebabkan oleh minimnya kualitas dan kuantitas perangkat desa tersebut.
2. Mekanisme penilaian kinerja Perangkat Desa Tengkapak tidak menggunakan prosedur atau indikator tertentu, melainkan ditentukan dari setiap pekerjaan yang dilakukan sehubungan dengan tugas dan fungsinya sebagai perangkat desa dan dari tingkat kedisiplinan perangkat desa itu sendiri serta dari penilaian masyarakat secara umum.
3. Upaya-upaya yang dilakukan Kepala Desa Tengkapak untuk meningkatkan kualitas kerja perangkat desanya adalah dengan mengikutsertakan perangkat desa tersebut kedalam program pendidikan dan pelatihan (Diklat) khususnya bidang administrasi desa yang diadakan oleh Pemerintah Daerah setempat yakni Pemerintah Daerah Kabupaten Bulungan yang ditujukan bagi seluruh aparat desa sehingga para perangkat desa tersebut memiliki wawasan dan/atau pengalaman tentang tata cara mengelola administrasi yang benar.
4. Peran kepemimpinan Kepala Desa Tengkapak khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja perangkat desa antara lain sebagai motivator, komunikator yang efektif, evaluator, mediator, dan integrator.
5. Faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan peran kepemimpinan Kepala Desa Tengkapak meliputi : terbatasnya pengetahuan dan wawasan kepala desa mengenai kepemimpinan secara teoritis, terbatasnya kemampuan analitik kepala desa, dan tingkat kesibukan kepala desa yang cukup tinggi sehingga waktu yang dibutuhkan untuk menelaah dan/atau mempelajari hal-hal yang berkaitan dengan perannya maupun dengan kinerja perangkat desa menjadi sangat terbatas. Sedangkan faktor-faktor yang mendukung pelaksanaan peran kepemimpinan Kepala Desa Tengkapak

meliputi : perangkat desa yang cukup kooperatif, dan adanya sikap keterbukaan dari kepala desa sehingga pihak-pihak yang berkompeten dapat memberikan saran/masukan kepada kepala desa terkait dengan peran kepemimpinan seorang pemimpin maupun mekanisme penilaian kinerja pegawai secara teoritis.

## SARAN

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka saran/rekomendasi yang dapat ditawarkan adalah :

1. Sehubungan dengan kinerja perangkat desa yang belum optimal, maka disarankan agar program pengembangan yang telah dilakukan oleh desa dapat terus dijalankan secara berkesinambungan sehingga perangkat desa yang belum berkesempatan mengikuti pendidikan maupun pelatihan mendapatkan kesempatan yang sama sehingga dapat menambah pengetahuan dan wawasan perangkat desa tersebut. Disamping itu Pemerintah Desa Tengkapak dapat melakukan studi banding dengan desa lain yang dianggap lebih maju dan berkembang sehingga strategi-strategi yang digunakan oleh desa maju tersebut dapat dipraktekkan dalam upaya meningkatkan kinerja Pemerintah Desa maupun kemajuan dan kesejahteraan masyarakat Desa Tengkapak.
2. Sebagaimana diketahui bahwa faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan peran kepemimpinan Kepala Desa Tengkapak meliputi : terbatasnya pengetahuan dan wawasan kepala desa mengenai kepemimpinan secara teoritis, terbatasnya kemampuan analitik kepala desa, dan tingkat kesibukan kepala desa yang cukup tinggi sehingga waktu yang dibutuhkan untuk menelaah dan/atau mempelajari hal-hal yang berkaitan dengan perannya maupun dengan kinerja perangkat desa menjadi sangat terbatas. Oleh karena itu disarankan kepada Kepala Desa Tengkapak agar dapat meminimalisir dan/atau menghilangkan faktor-faktor tersebut salah satunya adalah dengan mengurangi aktivitas yang tidak terlalu penting sehingga memiliki cukup waktu luang untuk menelaah dan/atau mempelajari hal-hal yang berkaitan dengan perannya maupun dengan kinerja perangkat desa, dan jika diperlukan Kepala Desa Tengkapak dapat mengikuti pendidikan di Perguruan Tinggi Negeri maupun Swasta dengan Program Studi Ilmu Pemerintahan sehingga ilmu pengetahuan dan/atau wawasan kepala desa tentang pemerintahan dapat bertambah dengan adanya perkuliahan tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Bagong Suyanto dan Sutinah. 2011. *Metode Penelitian Sosial : Berbagai Alternatif Pendekatan*. Edisi Revisi. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- [2] Danang Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Jakarta: CAPS.
- [3] Hasibuan, Malayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- [4] Husaini Usman dan Purnomo Setiady A. 2011. *Pengantar Statistika*. Edisi Kedua. Jakarta: Bumi Aksara.
- [5] Idrus Muhammad, 2009. *Metode Penelitian Ilmu Sosial : Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Edisi Kedua. Penerbit Erlangga: Jakarta.

- 
- [6] Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT. Rafika Aditama.
- [7] Mathis, Robert L, dan John H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- [8] Nawawi, Hadadi. 2001. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- [9] Regina, Aditya Reza. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi. Fakultas Ekonomi, Universitas Diponegoro Semarang.
- [10] Rivai, Veithzal. 2008. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- [11] Robbin, Stephen P. 2002. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: Erlangga.
- [12] Siagian, Sondang P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- [13] Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. Cetakan Kesembilan. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- [14] Winardi, 2000. *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Edisi Kedua. Jakarta: Erlangga.