

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA
(STUDI KASUS KEPEMIMPINAN EMPAT KELURAHAN DI KECAMATAN
SEWON BANTUL YOGYAKARTA)**

JURNAL SKRIPSI



Ditulis oleh:

Nama : Tri Hidayati
Nomor Mahasiswa : 13311322
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2018**

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA
(STUDI KASUS KEPEMIMPINAN EMPAT KELURAHAN DI KECAMATAN
SEWON BANTUL YOGYAKARTA)**

Nama : Tri Hidayati
Nomor Mahasiswa : 13311322
Jurusan : Manajemen
Bidang Kosentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 22 Februari 2018

Telah disetujui oleh
Dosen Pembimbing,



Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D., Ak

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA

(Studi Kasus Kepemimpinan empat Kelurahan di Kecamatan Sewon Bantul Yogyakarta)

Tri Hidayati

Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

trihidayatiarifin@gmail.com

ABSTRACT

Title of research is Style of Leadership in four district of Sewon Bantul, Yogyakarta (Case Study of Leadership). This research use in a qualitative method with the case study heads of lead four urban villages Sewon, Bantul which the process of forming and capacity building is different in applying force leadership in urban villages. The process of forming and development individual influenced by family background and workplace in the application of force leadership that have an impact on performance employees and accomplishment obtained. The finding in this study showed that four heads this village applying force leadership appropriate for the situation and the condition in each area. Style of leadership that applied was influenced by the formation of operation and the development of the individual who obtained from process before be a leader is like individual character that got taken as the most powerful leaders.

Keywords: Management, Leadership, Formation and Development Individual, Style of Leadership

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul Gaya Kepemimpinan (Studi Kasus Kepemimpinan Empat Kelurahan di Kecamatan Sewon Bantul Yogyakarta). Penelitian ini menggunakan metode Kualitatif dengan pendekatan studi kasus, dengan empat kepala desa yang memimpin empat kelurahan di kecamatan sewon yang mempunyai proses pembentukan dan pengembangan diri yang berbeda dalam menerapkan gaya kepemimpinan pada kelurahan di kecamatan sewon. Proses pembentukan dan pengembangan individu dipengaruhi oleh latar belakang keluarga dan lingkungan kerja dalam penerapan gaya kepemimpinan yang berdampak terhadap kinerja pegawai dan prestasi yang diperoleh. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa empat kepala desa ini menerapkan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kondisi di masing-masing wilayahnya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan tersebut dipengaruhi oleh pembentukan dan pengembangan individu yang diperoleh dari proses sebelum menjadi seorang pemimpin, yaitu karakter individu yang kemudian diterapkan ketika sudah menjadi pemimpin.

Kata kunci : Manajemen, Kepemimpinan, Pembentukan dan Pengembangan Individu, Gaya Kepemimpinan

PENDAHULUAN

Di dalam lingkungan masyarakat yakni dalam kehidupan, organisasi formal maupun nonformal selalu ada seseorang yang dianggap lebih dari yang lain. Seseorang yang mempunyai kemampuan lebih tersebut kemudian diangkat atau ditunjuk sebagai seorang yang dipercaya untuk

mengatur orang lainnya. Biasanya orang seperti itu disebut Pemimpin, Pemimpin adalah tokoh anggota masyarakat yang dikenal secara langsung atau tidak langsung oleh pengikutnya (Wirawan, 2013: 9). Kepemimpinan mempunyai peranan penting dalam kehidupan organisasi maupun kelompok yaitu untuk dapat menggerakkan, memberdayakan, dan mengarahkan sumber daya secara efektif dan efisien kearah pencapaian tujuan.

Keberadaan pemimpin menjadi lebih penting untuk mengembangkan visi dan misi organisasi masa depan (Soekarso, 2010: 15). Untuk mencapai tujuan bersama, manusia di dalam organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti arahan dari pemimpinnya. Dengan arahan-arahan tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan, dan lain-lain dapat dipertemukan untuk digerakkan ke arah yang sama. Sehingga pemimpin merupakan individu yang mengarahkan aktivitas kelompok untuk mencapai sasaran bersama (Hemphill dan Coons (1957: 7) dalam Yukl (2005: 4).

Pemimpin adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi individu dan kelompok untuk dapat bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sehingga pemimpin sangat erat kaitannya dengan kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang dikelola dengan baik akan memperoleh tujuan yang telah direncanakan dengan baik pula, sehingga peranan pemimpin sangat penting karena dapat menggunakan wewenangnya dan kepemimpinannya untuk mencapai suatu tujuan. Dengan memengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sebagaimana memberikan arahan dan motivasi kepada bawahannya agar dapat menggunakan semua kemampuannya dalam mencapai kinerja yang baik.

Dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu (Thoha, 1983:123).

Dalam konteks kepemimpinan, bangsa ini membutuhkan pemimpin yang kuat di berbagai sektor kehidupan masyarakat, pemimpin yang berwawasan kebangsaan dalam menghadapi permasalahan bangsa yang demikian kompleks. Indonesia sebagai negara yang menerapkan sistem pemerintahan demokrasi yang sesuai dengan Pancasila, dalam hal ini pemerintah indonesia harus benar-benar mampu menjalankan roda pemerintah dengan sifat-sifat pemimpin yang sesuai dengan sistem pemerintahannya.

Kartono (2010: 315) menyatakan bahwa ada beberapa persyaratan yang perlu dipenuhi pada kepemimpinan pemerintahan, yaitu 1. Kepemimpinan dalam era pembangunan nasional harus bersumber pada filsafah negara. 2. Memahami benar makna dari perencanaan, pelaksanaan, dan tujuan pembangunan yang ingin dicapai. Khususnya menyadari makna *pembangunan manusia Indonesia seutuhnya* dan pembangunan fisik, demi pemenuhan kebutuhan-kebutuhan pokok dan riil dari rakyat, serta peningkatan kehidupan bangsa atas asas manfaat, usaha bersama, kekeluargaan, demokrasi, serta prinsip adil dan merata. 3. Diharapkan agar kepemimpinan Pancasila mampu *menggali inti sari dari nilai-nilai tradisional kuno* yang tinggi peninggalan para leluhur dan nenek

moyang kita, untuk kemudian dipadukan dengan nilai-nilai positif dari *modernisme*, dalam gaya kepemimpinan Indonesia.

Betapa pentingnya pemahaman pemimpin tentang falsafah negaranya dikarenakan falsafah negara merupakan pandangan hidup semua rakyat Indonesia dan sebagai seorang pemimpin, pemerintah harus mampu mengemban kewajiban untuk mewujudkan tujuan bersama. Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam kemajuan atau kemunduran suatu daerah demikian juga kemajuan atau kemunduran suatu daerah, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Selain itu, keberhasilan kepemimpinan dapat dilihat dari model atau gaya memimpin. Menurut Robert House (1974) dalam Sujak (1990) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi terhadap persepsi bawahan mengenai tujuan kerja, tujuan pengembangan diri dan jalur pencapaian tujuan yang disebut sebagai gaya Kepemimpinan Jalur Tujuan.

Keberadaan seorang Pemimpin pada Lembaga Pemerintahan seperti Kepala Daerah, Kepala Kecamatan, Kepala Desa dsb sangatlah penting di dalam Era Otonomi seperti sekarang ini. Tugas-tugas seorang Pemimpin tersebut sangatlah berpengaruh terhadap pegawai atau bawahannya karena mereka lah yang harusnya bergerak lebih awal atau mempelopori, mengarahkan pikiran dan pendapat bawahannya, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya, menetapkan tujuan organisasi, memotivasi bawahannya agar sesuai dengan tujuan organisasi dan harus dapat mempengaruhi sekaligus melakukan pengawasan atas pikiran, perasaan, dan tingkah laku aparatur pemerintahan yang dia pimpin.

Untuk mewujudkan dan melaksanakan perannya sebagai seorang pemimpin, mereka diharuskan memiliki sikap dasar dan sifat-sifat kepemimpinan, teknik dan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi lingkungan organisasi, pengikut serta situasi dan kondisi yang melingkupi daerah atau lokasi yang dipimpinya, serta ditopang oleh kekuasaan yang tepat. Menurut Hicks dan Gullett dalam buku kepemimpinan dan motivasi (Wahjosumidjo ; 2001) menyebutkan bahwa peranan pemimpin adalah menciptakan rasa aman. Dengan terciptanya rasa aman, masyarakat merasa tidak terganggu, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, bahkan merasa memperoleh jaminan keamanan dari pemimpin.

Dalam konteks kepemimpinan terdapat berbagai tingkatan kepemimpinan salah satunya adalah Kepemimpinan yang berada di desa. Dalam konteks kepemimpinan di desa dipimpin oleh Kepala Desa. Kedudukan Kepala desa pada tingkat pemerintahan terkecil dalam wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) yakni pemerintah desa adalah sebagai pemimpin masyarakat desa. Kepala desa berdasarkan UU No 22/1999 tentang Pemerintahan Daerah pasal 94 dan pasal 104 dalam bukunya Hanif Nurcholis adalah badan pelaksana kebijakan yang dibuat bersama dengan Badan Perwakilan Desa.

Kepala desa sebagai badan pelaksana kebijakan desa adalah orang pertama yang bergerak, menuntun, menggerakkan orang lain dan mempengaruhi masyarakat. Kepala desa di tempatkan untuk menjalankan tugasnya di Kantor Kelurahan. Kelurahan adalah wilayah kerja lurah sebagai perangkat daerah kabupaten dan atau daerah kota dibawah kecamatan. Kelurahan merupakan perangkat kecamatan yang dipimpin oleh Kepala kelurahan atau Kepala desa. Pembentukan

kelurahan ditetapkan dengan peraturan daerah (Hanif, 2005: 134). Sedangkan Kepemimpinan modern merupakan aktivitas orang-orang, yang terjadi di antara mereka sehingga kepemimpinan melibatkan pengikut. Jadi kepemimpinan modern tidak lain dari partisipasi aktif antara pemimpin dan pengikut. Melalui partisipasi ini terjalin relasi akrab yang saling mempengaruhi antara pemimpin dan pengikut guna mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Kepemimpinan modern di sini dimaksudkan sebagai suatu proses pendamping untuk mempengaruhi dan menggerakkan para pengikut menurut beberapa aspek dan tugas dari keadaan sekarang menuju keadaan yang dicita-citakan.

Keberhasilan dan kegagalan program pada masyarakat sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala desa, yakni seberapa jauh kepala desa merencanakan, menggerakkan, memotivasi, mengarahkan, komunikasi, pelaksana dalam mempengaruhi masyarakat untuk berkembang dan ikut berpartisipasi dalam program yang dijalankan untuk mencapai tujuan. Kedudukan untuk menjadi seorang pemimpin tidak luput dari proses perjalanan yang tidak sebentar. Karena, kedudukan itu sangat erat hubungannya dengan sifat, perilaku individu yang ada pada diri seseorang dan model kepemimpinan seorang pemimpin itu sendiri untuk menjalankan tugasnya. Kepemimpinan desa atau pemerintahan desa mempunyai pengaruh yang kuat terhadap atasannya serta kepada masyarakat. Konsep hubungan pemerintah desa kepada masyarakat berkembang dan maju, sehingga perwujudan kepemimpinan menjadi bersifat dinamis. Oleh karena itu, seorang pemimpin perlu mempunyai sifat kemanusiaan, demokratis dan mencintai rakyat atau bawahannya.

Undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa diharapkan mampu untuk mengakomodir kepentingan dan kebutuhan masyarakat desa. Pemerintahan desa dijalankan oleh kepala desa dan badan permusyawaratan desa. Adapun tugas dan fungsi pemerintahan desa kepada masyarakat adalah menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat desa dan melakukan pengawasan kinerja kepala desa. (Khaeril Anwar : 2015: 207-222). Hal inilah yang ditunjukkan dalam kepemimpinan di Desa Panggunharjo yang merupakan salahsatu kelurahan di Kecamatan Sewon. Sistem kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala desa Panggunharjo merupakan sistem kepemimpinan yang demokratis dan mencintai rakyat dan bawahannya. Hal ini terlihat dari bagaimana proses pendekatan yang digunakan dalam memberikan instruksi atau perintah kepada bawahan ataupun kepada rakyatnya yakni melalui pendekatan kultural yang menanamkan kesadaran pada masyarakat dalam menjalankan kewajibannya. Sebagaimana dijelaskan oleh Syafrudin (1994: 88) tentang Sifat kepemimpinan pemerintahan terdiri dari sembilan karakter : 1. Mau dan mampu menyerap berbagai informasi relevan dan menyebarkan kepada masyarakat secara dini, cepat, dan tepat. 2. Mampu memberi motivasi, menanamkan kesadaran pada masyarakat bagaimana mempertahankan hak dan menunaikan kewajibannya. 3. Mampu dan secara bijaksana meredam ketegangan tanpa keresahan. 4. Mampu memelihara, mengembangkan budaya politik demi utuhnya kesatuan dan persatuan, dengan mengembangkan sikap kemitraan berbagai kelompok kepentingan. 5. Senantiasa siap menjadi teladan dalam memprakarsai kegiatan-kegiatan: Penyesuaian pada perubahan keadaan yang baik supaya tidak ketinggalan , Usaha kreatif dan produktif mengubah keadaan supaya tidak menyerah pada “nasib”. 6. Paham akan tugas kewajiban dan mengamalkannya secara jujur, adil, benar dan bertanggung jawab. 7. Mengenal kelebihan dan kekurangan diri dan para pembantunya serta masyarakat asuhannya. 8. Mampu menciptakan suasana yang menggairahkan untuk bekerja

keras, tertib teratur dan memberi hasil yang lebih besar. 9. Siap dan mampu bersaing secara sehat, sportif serta ikhlas.

Berdasarkan pendahuluan latar belakang di atas, Peneliti tertarik untuk membuat penelitian mengenai proses Kepemimpinan Kepala Desa yang dikembangkan di Kecamatan Sewon dimana terdapat empat Kelurahan yang bertugas untuk melayani masyarakat terkait kepentingan administrasi dan kepentingan lain-lain yaitu Kelurahan Panggunharjo, Kelurahan Bangunharjo, Kelurahan Pendowoharjo, Kelurahan Timbulharjo yang mana mempunyai model-model atau gaya pendekatan kepemimpinan terhadap pegawainya sesuai dengan karakteristik individu, perilaku, latar belakang dan model kepemimpinan yang dimiliki setiap Kepala desa sehingga berdampak pada keberhasilan dan prestasi yang diraih disetiap Kelurahan yang di pimpin.

Empat kelurahan di kecamatan Sewon mampu meraih prestasi yang patut dibanggakan. Salah satunya adalah Desa Panggunharjo pernah menjadi Juara 1 tingkat DIY pada Lomba Desa, kemudian Lomba Bina Keluarga Balita (BKB) tingkat Nasional tahun 2013 yang menyabet Juara 1 tingkat Nasional, dan menjadi 5 Nominator penerima Eagle Award tahun 2014 untuk Kampong Dolanan yang ada di Desa Panggunharjo. Tak kalah dengan Desa lain nya di Kecamatan Sewon yang mempunyai prestasi yang diraih. Lembaga Pemerintahan ini tak lepas dari sosok seorang pemimpin yang mana mempunyai karakteristik, perilaku, sifat, latar belakang dan model kepemimpinan yang berbeda-beda disetiap wilayah dengan perilaku individu seorang pemimpin itu sendiri yang berbeda-beda dalam proses pembentukan dan pengembangan individu yang diperoleh dalam menjabat menjadi seorang pemimpin selama ini di masing-masing kelurahan yang di pimpin nya pada satu Kecamatan yaitu Kecamatan Sewon. Sesuai dengan latar belakang yang dikemukakan, secara garis besar diambil permasalahan yang akan dibahas sehingga lebih efektif dan efisien. Adapun batasan-batasannya yaitu : 1. Obyek penelitian ini difokuskan di 4 Kelurahan Kecamatan Sewon. 2. Obyek penelitian adalah 4 Kepala desa Kecamatan Sewon. 3. Penelitian difokuskan pada lima sisi, yaitu karakteristik, perilaku, sifat, latar belakang dan model kepemimpinan Kepala desa Kecamatan Sewon. Berdasarkan latar belakang dan fokus penelitian diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: 1. Bagaimana proses pembentukan dan pengembangan individu yang diperoleh dalam menjabat sebagai pemimpin di Kelurahan yang dipimpin? 2. Apa gaya kepemimpinan yang diterapkan sehingga menjadi pembeda oleh masing-masing Kepala desa di Kecamatan Sewon? Adapun tujuan dalam melakukan penelitian adalah sebagai berikut: 1. Untuk mengetahui proses pembentukan dan pengembangan individu yang diperoleh dalam menjabat menjadi seorang pemimpin di Kelurahan yang dipimpin 2. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan sehingga menjadi pembeda oleh masing-masing Kepala desa di Kecamatan Sewon.

KAJIAN PUSTAKA

Penelitian yang berjudul "*Relationship of leadership style to Latino employees' satisfaction with leadership and job motivation*" oleh Yohanna Cifuentes (2013) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja serta motivasi kerja terhadap karyawan latino sangat rendah. Melalui penelitian ini juga menunjukkan bahwa adanya korelasi yang kuat antara gaya kepemimpinan dengan motivasi dan kepuasan kerja. Temuan menunjukkan bahwa karyawan latino kurang termotivasi dan kurang puas dengan gaya kepemimpinan mereka saat ini terutama melalui

gaya transaksional. Nilai nilai budaya juga menjadi salah satu efek kuat terhadap menumbuhkan bentuk semangat keprofesionalime karyawan.

Penelitian yang berjudul *“The effects of leadership styles on employee motivation in auditing companies in Ho Chi Minh City, Vietnam”* oleh Mai Ngoc Khuong and Dang Thuy Hoang (2015) menyimpulkan bahwa Mengetahui Pengaruh yang kuat dari gaya kepemimpinan dalam mempertahankan dan mengembangkan motivasi karyawan. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan karismatik yang berorientasi terhadap etika dan motivasi karyawan.

Penelitian yang berjudul *“Leadership and quality managemet practices in Thailand”* oleh Tipparat Laohavichien (2011) menyimpulkan bahwa teknik manajemen yang berkualitas sangat berguna untuk diterapkan dinegara berkembang maupun negara maju. Hal ini juga terkait dengan bagaimana kepemimpinan trasaksional sangat efektif untuk diterapkan dalam konteks kepemimpinan di Thailand. Kualitas manajemen juga mempengaruhi kualitas kinerja.

Penelitian yang berjudul *“The Relationship Between Nigerian Local Government Administrative Leadership Styles and Organization Outcomes”* oleh Adebayo A. Adanri (2016) menyimpulkan bahwa Data statistik menunjukkan bahwa adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan secara administratif pemerintah daerah dan organisasi pemerintahan lemah dibidang kepemimpinan transformasional.

Penelitian yang berjudul *“Attachment Style, Leadership Behavior, and Perceptions of Leader Effectiveness in Academic Management”* oleh Rehema M. Underwood (2015) menyimpulkan bahwa Efektivitas organisasi terkait dengan dua gaya kepemimpinan yakni transformasional dan transaksional. Karakteristik kepribadian seorang pemimpin sangat berhubungan dengan gaya kepemimpinan dan perilaku kpemimpinan.

Penelitian yang berjudul *“A Study of the management leadership style preferent by it subordinates”* oleh Thomas M. Bennett, Nova Southeastern University (2009) menyimpulkan bahwa Penelitian ini menunjukkan bahwa beberapa responden memiliki persepsi kualitas kepemimpinan yang bersifat transformasional lebih baik daripada transaksional.

Penelitian yang berjudul *“Leadership and the governance of rural communities”* oleh Andrew Beer (2014) menyimpulkan bahwa penelitian ini menunjukkan pentingnya pemimpin daerah bahkan dalam situasi di mana mereka tampaknya memiliki pengaruh kecil. Kekuatan pemimpin dan komunitas yang sering tak terlihat ini membuat para pelaku mempertimbangkan kembali bagaimana masyarakat pedesaan dapat membentuk masa depan mereka, bahkan di lingkungan di mana kekuatan formal mereka terlihat tidak jelas. Hal tersebut jelas bahwa ada interaksi yang kuat antara pemerintahan dan kepemimpinan. Studi kasus telah mendokumentasikan dua jenis organisasi dan gaya kepemimpinan yang berbeda. Keduanya dapat dianggap efektif dalam lingkup mereka sendiri, meskipun pencapaian mereka telah terkendala oleh konsentrasi kekuasaan dan sumber daya di dalam pemerintah pusat.

KAJIAN TEORI

1. Definisi Kepemimpinan

Pada dasarnya Kepemimpinan merupakan salah satu fungsi manajemen yang strategis, karena Kepemimpinan dapat menggerakkan, memberdayakan, dan mengarahkan sumber daya secara efektif dan efisien kearah pencapaian tujuan. Keberadaan Kepemimpinan menjadi lebih penting untuk mengembangkan visi dan misi organisasi masa depan (Soekarso, 2010: 15) Kepemimpinan sangat penting untuk dapat mengatur bawahan agar dapat bekerja optimal. Koontz, dkk (1984) mendefinisikan kepemimpinan (*leadership*) sebagai pengaruh, seni, atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka akan berusaha mencapai tujuan kelompok dengan kemauan dan antusias.

Dalam suatu organisasi Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu (Thoha, 1983: 123). Menurut Syafrudin (1994: 83) Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang atau sekumpulan orang untuk mengajak dan menimbulkan motivasi kepada orang-orang lain untuk mencapai satu tujuan tertentu yang telah dimufakati sebagai tujuan bersama.

Kepemimpinan adalah proses memberikan tujuan (arahan yang berarti) ke usaha kolektif, yang menyebabkan adanya usaha yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan (Jacobs & Jaques, 1990: 281) dalam Yukl (2005: 4) Menurut Stoner, dkk (1995) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu gaya kepemimpinan yang memiliki pola bervariasi dari tingkah laku yang diinginkan pimpinan selama proses pengarahan dan mempengaruhi karyawannya. Kepemimpinan adalah perilaku individu yang mengarahkan aktivitas kelompok untuk mencapai sasaran bersama (Hemphill & Coons, 1957: 7) dalam Yukl (2005: 4).

2. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan aspek penting untuk mencapai dan meningkatkan keberhasilan kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi. Menurut Blanchard dan Hersey (1993) gaya kepemimpinan seseorang individu adalah pola perilaku bahwa seseorang mencoba untuk mempengaruhi kegiatan orang lain seperti yang dirasakan oleh orang-orang lain. Ini mungkin sangat berbeda dari persepsi pemimpin dalam perilaku kepemimpinan, yang akan didefinisikan sebagai persepsi diri; lebih dari gaya.

Gaya Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama (Yukl, 2010). Menurut Thoha (2013:49) bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Sedangkan Rivai (2014:42) menyatakan Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan

terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Selanjutnya menurut Stonner (1996:165) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas, maka disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah salah satu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan.

3. Pengembangan Individu

Istilah menurut psikologi, Pengembangan individu/diri disini tampaknya dapat disepadankan dengan istilah pengembangan kepribadian, yang sudah lazim digunakan dan banyak dikenal. Meski sebetulnya istilah diri (self) tidak sepenuhnya identik dengan kepribadian (personality). Istilah diri dalam bahasa psikologi disebut pula sebagai aku, ego atau self yang merupakan salah satu aspek sekaligus inti dari kepribadian, yang di dalamnya segala kepercayaan, sikap, perasaan, dan cita-cita, baik yang disadari ataupun yang tidak disadari. Aku yang disadari oleh individu biasa disebut *conscious mind*, sedangkan aku yang tidak disadari disebut *unconscious mind* (Boeroee C. George, 2008)

Maslow (Alwisol, 2005) mengemukakan dua jalur untuk mencapai aktualisasi diri, jalur 16 belajar (mengembangkan diri secara optimal pada semua tingkat kebutuhan hirearkis) dan jalur pengalaman puncak. Gunakan kecerdasanmu, dimaksudkan agar mengerjakan apa yang hendak dikerjakan oleh diri sendiri tentu dengan kemauan dan kemampuan yang ada pada diri seoptimal mungkin. Temukan siapa dirimu, dimaksudkan agar diri atau self dapat menemukan jati diri yang sebenarnya, dapat memilih mana yang di inginkan dan mampu menolak yang tidak di sukai, serta dapat menerima diri.

METODE PENELITIAN

Di dalam penulisan ini, penulis akan menggunakan metode penelitian pendekatan kualitatif. Saat ini, penelitian kualitatif telah menjadi hal yang sering dilakukan dan bukan menjadi suatu hal yang *mainstream*, dapat dilihat dari banyaknya pelajar dan ilmuwan yang melakukan studi kualitatif walaupun dari disiplin ilmu sosial yang berbeda (Sosiologi, antropologi, politik Sains, atau psikologi) atau profesi yang berbeda (Pendidikan, manajemen, keperawatan, perencanaan kota, dan evaluasi program).

Daya tarik riset kualitatif adalah memungkinkan peneliti melakukan studi mendalam tentang beragam topik, termasuk favorit peneliti, dalam istilah biasa dan setiap hari. Selain itu, penelitian kualitatif menawarkan lintang yang lebih besar dalam memilih topik yang diminati karena metode penelitian lain cenderung dibatasi oleh: 1. Ketidak mampuan untuk menetapkan kondisi penelitian yang diperlukan (seperti dalam *experiment*). 2. Tidak tersedianya data yang cukup lengkap atau kurang cakupan yang memadai. 3. Kesulitan dalam menarik sampel responden yang memadai dan memperolehnya. 4. Keterbatasan lain seperti dikhususkan untuk mempelajari masa lalu tapi tidak berkelanjutan, seperti dalam sejarah (Yin, 2011 hlm 6).

Belum ada penjelasan tunggal tentang apa itu penelitian kualitatif. Yin (2011) menyatakan bahwa terdapat lima fitur dalam penelitian kualitatif : 1. Mempelajari makna kehidupan seseorang, di bawah kondisi dunia nyata. 2. Mewakili pandangan dan perspektif masyarakat. 3. Meliputi kondisi kontekstual di mana orang tinggal. 4. Memberikan kontribusi wawasan tentang konsep yang ada atau yang muncul yang dapat membantu menjelaskan perilaku sosial manusia; dan 5. Berusaha untuk menggunakan banyak sumber bukti dari pada mengandalkan sedikit bukti.

Pendekatan penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang menggunakan pendekatan studi kasus. Menurut Creswell (2005) penelitian studi kasus adalah pendekatan kualitatif yang penelitiannya mengeksplorasi kehidupan-nyata, sistem terbatas kon temporer (kasus) atau beragam sistem terbatas (berbagai kasus), melalui pengumpulan data yang detail dan mendalam yang melibatkan beragam sumber informasi atau sumber informasi majemuk (misalnya, pengamatan, wawancara, bahan audiovisual, dan dokumen dan berbagai laporan), dan melaporkan deskripsi kasus dan tema kasus. Satuan analisis dalam studi kasus bisa berupa kasus majemuk (studi multi-situs) atau kasus tunggal (studi dalam-situs). Dalam penelitian ini studi kasusnya Empat Kelurahan di Kecamatan Sewon Bantul Yogyakarta. Adapun alasan dari pemilihan Kecamatan Sewon sebagai studi kasus karena Kecamatan Sewon memiliki Empat Kepala Desa dengan Gaya Kepemimpinan yang berbeda di Empat kelurahan.

Dalam penelitian ini akan diteliti mengenai proses pembentukan dan pengembangan individu yang berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan empat kepala desa di kelurahan di kecamatan sewon. Yang akan menjadi obyek penelitian ini adalah empat kepala desa di kecamatan sewon yang mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Penelitian ini akan dilakukan di Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta. Kecamatan Sewon berada di sebelah Timur Laut dari Ibukota Kabupaten Bantul. Kecamatan Sewon merupakan kecamatan terluas ke-8 dari 17 kecamatan di Kabupaten Bantul, Kecamatan Sewon membawahi empat Kelurahan yang bertugas untuk melayani masyarakat terkait kepentingan administrasi dan kepentingan lain-lain yaitu Kelurahan Pendowoharjo, Kelurahan Timbulharjo, Kelurahan Bangunharjo, dan Kelurahan Panggungharjo. Kecamatan Sewon merupakan kawasan peri urban yaitu berbatasan dengan kota Yogyakarta dan dilewati jalan antar kota yaitu ring road selatan, sehingga sektor perdagangan, pembangunan dan jasa berkembang pesat. Daerah pada Kecamatan Sewon sangat potensial industri skala mikro dan kecil, disamping itu juga ada usaha menengah dan besar.

Objek dalam penelitian ini ialah empat Kepala Desa di Kecamatan Sewon . Penentuan subjek dalam penelitian ini digunakan untuk memperoleh informasi secara jelas dan mendalam. Empat Narasumber Penelitian tersebut adalah : H. Hilmi Hakimudin, S.Pd.I(Kepala Desa Pendowoharjo), Drs. Kandar (Kepala Desa Timbulharjo), Wahyudi Anggoro Hadi, S.Farm (Kepala Desa Panggungharjo), Riswidodo, S.IP, M.M (Kepala Desa Bangunharjo)

Data merupakan keterangan-keterangan tentang suatu hal, dapat merupakan sesuatu yang diketahui atau dianggap suatu fakta yang digambarkan lewat simbol atau angka. Sumarsono (2004) menyatakan bahwa data dibagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder.

- a) Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung oleh pengumpul data dari objeknya. Dalam pengumpulan data primer, penghayatan peneliti terhadap objek yang diteliti merupakan faktor yang sangat penting, terutama untuk memperoleh informasi kualitatif yang melatarbelakangi data kuantitatif yang diperoleh. Adapun yang menjadi dalam sumber data ini ialah empat kepala desa yang telah peneliti wawancarai yang berada di kecamatan sewon . Data primer merupakan data utama yakni diperoleh dari empat kepala desa tersebut.

b) Data Sekunder

Data sekunder adalah semua data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek yang diteliti. Misalnya data tingkat pendapatan seseorang diperoleh dari catatan dikantor kelurahan atau dari mana saja, sudah diolah atau belum diolah merupakan data sekunder. Data sekunder yang dipentingkan ialah keadaan atau tidaknya data itu sendiri. Data sekunder dalam penelitian ini didapatkan dari dokumen di kantor kelurahan dan situs web masing-masing kelurahan.

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrument atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrument juga harus "divalidasi" seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun kelapangan. Validasi terhadap peneliti sebagai instrument meliputi validasi terhadap pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki objek penelitian, baik secara akademik maupun logistiknya. yang melakukan validasi ialah peneliti sendiri, melalui evaluasi diri seberapa jauh pemahaman terhadap metode kualitatif, penguasaan teori dan wawasan terhadap bisang yang diteliti, serta kesiapan dan bekal memasuki lapangan (Sugiyono, 2008 hlm 398-399). Sehingga peneliti tersebut juga harus dilakukan validasi mengenai seberapa jauh mengetahui wawasan permasalahan yang akan diteliti. Adapun masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah:

Dalam penerapan gaya kepemimpinan seseorang tentunya memiliki berbagai macam proses sebelumnya yaitu pembentukan dan pengembangan individu pemimpin tersebut. Sehingga beberapa masalah yang akan diteliti terkait pembentukan dan pengembangan individu adalah:

1. Proses pembentukan dan pengembangan individu yang diperoleh dalam menjabat menjadi pemimpin
2. Hasil pembentukan dan pengembangan yang diperoleh
3. Dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Pembentukan dan pengembangan individu setiap pemimpin berbeda-beda, hal ini yang membedakan mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh masing-masing pemimpin kepala desa di kecamatan sewon. Setiap pemimpin mempunyai latar belakang individu yang berbeda-beda. Sehingga beberapa masalah yang akan diteliti terkait gaya kepemimpinan adalah:

1. Gaya kepemimpinan apa yang diterapkan

1. Alasan menerapkan gaya kepemimpinan tersebut
2. Dampak kepuasan masyarakat dan kinerja pegawai
3. Arti pemimpin bagi kepala desa
4. Kondisi waktu untuk melakukan peng-upgradean gaya kepemimpinan
5. Tanggapan mengenai gaya kepemimpinan kelurahan lain

Beberapa jenis observasi partisipan, mulai dari orientasi yang paling aktif sampai yang paling pasif adalah cara peneliti memposisikan diri saat melakukan penelitian kualitatif. Namun, observasi partisipan tidak dengan sendirinya merupakan metode pengumpulan data. Peneliti masih harus melakukan beberapa kegiatan khusus untuk mengumpulkan data (Yin, 2011 hlm 132-146) :

1. *Interview*

Pengumpulan data dengan wawancara adalah usaha untuk mengumpulkan informasi dengan mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula. Keuntungan wawancara adalah dimungkinkan penggalian yang mendalam terhadap informasi yang dibutuhkan oleh responden. Sedangkan kelemahannya adalah seringkali kegiatan wawancara membutuhkan waktu yang lama dan berulang-ulang (Sumarsono, 2004: 71-72). Didalam penelitian ini penulis memulai tahapan wawancara pada bulan Desember 2017 sampai dengan bulan Januari 2018. Penulis melakukan wawancara langsung kepada 4 narasumber untuk mendapatkan data yang akurat dan kredibel. Total waktu yang penulis butuhkan dalam penelitian ini adalah 157 menit dari 4 narasumber. Wawancara merupakan teknik yang paling baik dalam penelitian kualitatif karena kemampuannya untuk mendapat informasi. Beberapa hal perilaku, kata-kata dari narasumber lebih bermakna dari data lain sehingga dapat membantu peneliti dalam memperoleh hasil dilapangan.

2. *Observation*

Observasi bisa menjadi cara yang sangat berharga untuk mengumpulkan data karena apa yang dilihat dengan mata kepala sendiri dan dirasakan dengan indra sendiri yang mungkin tidak dilihat orang lain. Menurut Kartono (dalam Gunawan, 2013) pengertian observasi ialah studi yang disengaja dan sistematis tentang fenomena sosial dan gejala-gejala psikis dengan jalan pengamatan dan pencatatan. Selanjutnya dikemukakan tujuan observasi ialah mengerti ciri-ciri dan luasnya signifikansi dari interelasinya elemen-elemen tingkah laku manusia pada fenomena sosial serba kompleks dalam pola-pola kultur tertentu. Dengan teknik observasi penulis dapat memperoleh data sesuai dengan apa yang diinginkan. Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi melihat lokasi penelitian yaitu kantor kelurahan masing-masing narasumber, mencari informasi dan penulis melihat interaksi-interaksi narasumber secara langsung dengan para pegawai kelurahan.

3. *Collecting and Examining*

"*Collecting*" mengacu pada kompilasi atau akumulasi objek (dokumen, artefak, dan catatan arsip) yang terkait dengan topik studi penelitian. Sebagian besar pengumpulan akan

terjadi saat peneliti berada di lapangan, yaitu saat berinteraksi langsung dengan empat narasumber kepala desa dan melihat langsung interaksi dengan para pegawainya, namun juga bisa mengumpulkan benda dari sumber lain, termasuk perpustakaan, arsip sejarah, dan sumber berbasis elektronik seperti pada arsip kantor kelurahan mengenai prestasi yang diperoleh di kelurahan tersebut.

Menurut Bogdan dan Biklen (dalam Gunawan, 2013) Analisis data adalah proses pencarian dan pengaturan secara sistematis hasil wawancara, catatan-catatan, dan bahan-bahan yang dikumpulkan untuk meningkatkan pemahaman terhadap semua hal yang dikumpulkan dan memungkinkan menyajikan apa yang ditemukan. Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2012) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu :

1. Reduksi Data

Data yang diperoleh dari hasil wawancara kepala desa di lapangan jumlahnya cukup banyak maka perlu dicatat secara rinci dan teliti. Semakin lama peneliti di lapangan maka data yang diperoleh pun semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu penulis melakukan analisis data melalui reduksi data setelah penulis melakukan wawancara dengan empat kepala desa. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.

2. Conclusion Drawing/Verification

Ini adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah apabila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Dengan demikian, kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi juga mungkin tidak, karena masalah dan rumusan masalah pada penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada di lapangan.

Dalam penelitian ini menggunakan uji keabsahan data melalui :

Uji kredibilitas

Moleong (dalam Anonimous, 2014) memaparkan uji (credibility) kredibilitas data yaitu untuk menilai kebenaran dari temuan penelitian kualitatif. Kredibilitas ditunjukkan ketika partisipan mengungkapkan bahwa transkrip penelitian memang benar-benar sebagai pengalamannya sendiri. Dalam hal ini peneliti akan memberikan data yang telah ditranskripsikan untuk dibaca ulang oleh partisipan. Kredibilitas menunjukkan kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif.

a. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya, menggunakan wawancara, observasi dokumentasi atau kuesioner. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda,

maka peneliti melakukan diskusi berlanjut dengan narasumber yang bersangkutan untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar karena sudut pandangnya berbeda beda.

Wawancara yang digunakan adalah wawancara terstruktur menggunakan pedoman wawancara yang telah dipersiapkan. Observasi dilakukan secara terus terang dan mendokumentasikannya untuk memperkuat data yang telah diperoleh. Menurut Sugiyono (2012), Observasi terus terang adalah peneliti dalam pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data bahwa ia melakukan penelitian. Mereka yang diteliti mengetahui sejak awal hingga akhir tentang aktivitas peneliti.

b. Bahan referensi

Menurut Sugiono (2012), bahan referensi disini dapat berbentuk bukti rekaman wawancara, data tentang interaksi manusia, atau gambaran satu keadaan yang perlu didukung oleh foto-foto. Dengan adanya bukti-bukti tersebut, data akan menjadi lebih dipercaya. Dalam penelitian ini penulis mencantumkan hasil wawancara dan foto-foto selama berlangsungnya kegiatan penelitian di masing-masing kantor kelurahan.

Uji Transferabilty

Transferability ini merupakan validitas eksternal dalam penelitian kuantitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkan hasil penelitian ke populasi dimana sampel tersebut diambil (Sugiyono, 2011 hlm 276). Sanafiah dalam Sugiyono (1990) dalam Sugiyono (2008 hlm 469) mengatakan bahwa bila pembaca laporan penelitian memperoleh gambaran yang demikian jelasnya, "semacam apa" suatu hasil penelitian dapat diberlakukan (*transferability*), maka laporan tersebut memenuhi standar transferabilitas. Agar orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif ini sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, jelas dan sistematis dan dapat dipercaya. Dengan demikian, maka pembaca menjadi jelas atas hasil penelitian tersebut, sehingga dapat memutuskan dapat atau tidaknya untuk mengaplikasikan hasil penelitian tersebut di tempat lain. Dalam penelitian ini, uji *transferability* dilakukan beberapa prosedur menggunakan pedoman wawancara kemudian dilanjutkan dengan observasi awal sebelum melakukan kegiatan wawancara. Data yang didapat pada saat wawancara dan dokumentasi dari narasumber. Selanjutnya dianalisis dahulu sebelum dicocokkan dan disimpulkan.

HASIL

1. Pembentukan dan pengembangan individu

Pembentukan individu dapat terbentuk karena beberapa faktor seperti faktor keluarga, lingkungan sekitar, sekolah, masyarakat, dan lingkungan kerja. Faktor latar belakang keluarga dan lingkungan kerja menjadi mayoritas terbentuknya suatu karakter individu pada empat kepala desa di kecamatan sewon. Pada saat proses kehidupan yang terjadi oleh masing-masing kepala desa memiliki waktu serta lika-liku kehidupan yang berbeda-beda dan ini menjadi sangat berpengaruh terhadap hasil pembentukan individu. Hasil pembentukan individu menjadi pembeda terhadap masing-masing kepala desa di

kecamatan sewon yang berdampak terhadap argumen arti seorang pemimpin bagi masing-masing kepala desa serta berdampak terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh masing-masing kepala desa di kecamatan Sewon.

Dalam wawancara yang dilakukan penulis terhadap empat narasumber kepala desa di kecamatan sewon, terdapat beberapa temuan mengenai karakteristik apa yang harus dimiliki untuk menjadi seorang pemimpin. Menurut Kandar, karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah kewibawaan, sikap jujur dan ramah.

“Menurut saya yang pertama adalah kewibawaan itu menjadi yang utama. Nah kemudian jangan lupa sikap jujur. Kemudian yang ketiga sifat ramah walupun disakiti ya harus jangan membalas dengan emosi, kita tahan lah kalo kita emosi tetep kita harus ramah (Kandar, 29/12/2017, 13.00)”.

Karakteristik tersebut Kandar terapkan didalam diri nya dari jaman dahulu sejak menjadi guru sampai sekarang menjadi kepala desa. Kandar konsisten terhadap apa yang menjadikan diri nya terus berkembang, Kandar melakukan peng-upgrad an diri dan melakukan penyesuaian diri sesuai dengan kondisi yang ada. Seperti hal nya ketika menjadi seorang pemimpin desa yang mana Kandar harus terus belajar dan belajar untuk memahami karakteristik warga masyarakat dan masalah-masalah yang muncul serta turut menyelesaikan dengan mencari solusi dengan para pamong desa dengan cara berdiskusi. Kandar melakukan pendekatan-pendekatan dengan pamong desa dan masyarakat guna untuk membantu Kandar menjalankan tugasnya mencapai tujuan.

Seperti yang kita ketahui, karakter setiap orang berbeda-beda. Menurut Hilmi kepala desa Pendowoharjo dan Riswidodo kepala desa Bangunharjo mengungkapkan bahwa karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah besar hati, kejujuran, sabar, cermat dan bijaksana.

“Besar hati hahaha yang penting kejujuran, itu nomor satu. Karna seorang pemimpin ketika sudah di ternyata dipasrahi kalo tidak ada kepercayaan dari masyarakat kan apagunanya pemimpin gitu kan (Hilmi, 28/12/2017, 09.30)

“Sabar, kemudian cermat, kalo bijaksana itukan tergantung kita mengolah. Mengolah referensi pengetahuan kita. Jadi kita kan setiap orang punya referensi pengetahuan entah itu dr sisi etika entah itu dr sisi budaya entah itu dr sisi hukum entah itu dr sisi kedisiplinan pengetahuan dan lain2. Masing2 punya pengetahuan dan latar belakang hanya bagaimana kita memanaj bagaimana kita mencoba memformulasikan pengetahuan kita terhadap permasalahan yang dihadapi (Riswidodo, 08/01/2018, 16.30)”.

Menurut Hilmi dan Riswidodo hal tersebut menjadikan dirinya merasa dianggap keberadaannya sebagai seorang pemimpin terhadap para pegawainya. Dengan menerapkan karakter kejujuran maka kepercayaan akan datang dengan sendirinya. Ada temuan lain menurut kepala desa Panggungharjo mengenai karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin terlihat pada grafik yang digambarkan Wahyudi pada saat wawancara yang menunjukkan bahwa untuk menjadi pemimpin publik di pemerintahan harus mempunyai karakter seorang petarung karna pasti diawal memimpin ada tantangan yang harus dihadapi dan untuk menyelesaikannya membutuhkan 100% karakteristik seorang pemimpin itu sendiri dengan seberapa kuat menantang tantangan, mengalahkan tantangan dan mengelola

tantangan kemudian jika tantangan sudah bisa diatasi maka harus dibangun sistem pengunci agar perubahan tersebut tidak mengalami penurunan dan tetap bertahan.

2. Karakteristik individu

Karakteristik individu merupakan penjabaran sikap seperti keahlian, kemampuan, kebutuhan dan sikap individu. Karakteristik yang dimiliki setiap orang pun berbeda-beda. Karakteristik didapat oleh seseorang dari perjalanan kehidupan dan pengalaman kehidupannya. Dalam pembahasan kepemimpinan, karakter yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin menjadi salah satu faktor dalam menerapkan gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam organisasi atau lembaga yang dipengaruhi oleh situasi dan kondisi di wilayah kepemimpinannya. Temuan didalam kepala desa di kecamatan sewon terungkap bahwa Kejujuran menjadi karakteristik mayoritas yang diungkapkan oleh kepala desa yang harus dimiliki oleh setiap orang terutama seorang pemimpin. Karena dengan kejujuran maka kepercayaan akan datang dengan sendirinya dan penilaian terhadap bawahannya secara otomatis juga akan diperoleh. Tanpa kepercayaan dari para bawahannya maka peran seorang pemimpin tidak akan berguna.

3. Pengembangan individu

Pengembangan individu berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan apa yang di terapkan oleh masing-masing kepala desa di kecamatan sewon. Gaya kepemimpinan pada umumnya ada dua yaitu gaya kepemimpinan modern dan gaya kepemimpinan kultural atau traditional. Pengembangan individu terus dikembangkan guna menghadapi situasi-situasi yang terjadi didesa. Pengembangan individu perlu dikembangkan karena jaman era globalisasi semakin maju dan masalah yang muncul tidak selalu sama maka dari itu kepala desa di kecamatan sewon harus terus belajar dan belajar secara teks book ataupun non teks book seperti memahami langsung masalah yang terjadi.

Dari berbagai pembentukan dan pengembangan individu yang diperoleh dari empat kepala desa di kecamatan Sewon inilah yang membuat mereka ingin terus belajar dan memahami perilaku para pegawai dan masyarakat agar dapat membangun komunikasi yang baik terhadap orang yang bersangkutan guna kelancaran pencapaian tujuan. Karena pembentukan dan pengembangan individu berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang mana juga sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan. Hal ini diungkapkan oleh empat kepala desa di kecamatan sewon dalam wawancara yang dilakukan oleh penulis

“Oh yaa jelas, jelas itu berdampak. Karna pemimpin yang banyak ngerti maka teman2nya akan sungkan dan segan untuk tidak segera nututi ibarat orang berlari larinya seorang pemimpin (Kandar 29/12/2017, 13.00)

“Oh iyaa, kalo itu iya. Kalo itu begini ceritanya, seorang pemimpin itu kan punya kewibawaan dan kewibawaan seseorang bisa dibangun yang pertama sikap, yg kedua karena pengetahuan, yang ketiga karena karismatika dari seseorang yang keempat karena warisan kekeluargaan. Jadi seorang putra pemimpin itu bisa dihormati karena dia putra pemimpin, seseorang dihormati itu karena seseorang punya karisma. Karisma seorang pemimpin itu tidak bisa diciptakan, tapi itu given dr yg maha kuasa, jadi dia dateng kemudian menjadi PJ lurah dilihat wah pantas ternyata emang dia seorang pemimpin, itu karisma. Kemudian karena pengetahuan, ya jelas karena dia mneguasai betul apa yg dia ketahui dia mneguasai

betul sehingga dia pantas disebut pemimpin dan berwibawa karena pengetahuannya. Karena kejujurannya pun juga bisa berwibawa nah semacam itu, nah kombinasi yang semacam ini akhirnya yang bisa membentuk seseorang itu menjadi seorang pemimpin, hanya orang itu akan kelihatan garis tebalnya benang merahnya oh ini seorang pemimpin yg karismatik, oh ini seorang pemimpin yang keturunan, oh ini seorang pemimpin yang emnag menguasai pengetahuan, oh ini karena diberi karna hadiah saja sebenarnya dia tidak pantas menjadi seorang pemimpin tetapi karena sistem dia menjadi seorang pemimpin maka dia dijadikannya seorang pemimpin (Riswidodo, 08/01/2018, 16.30)

“Yaa alhamdulillah, ketika pengembangan itu ada, kita terapkan karena dampak terkait dengan pemimpin terhadap istilahnya itu “gawan nya” itu sangat berpengaruh sekali. Ketika pemimpin tidak bisa meneladani, diteladani yaa lingkungan juga berpengaruh terhadap prestasi yang diperoleh (Hilmi, 28/12/2017, 09.30)

“Yang jelas, saya kira iya. Karna pada akhirnya kita menjauhkan diri kita untuk mencari kambing hitam atas kesalahan, jadi ketika masyarakat misalnya partisipasi rendah padahal kita sudah sangat optimal membuka diri dan memberikan ruang partisipasi dsb tapi partisipasi masih rendah misalnya. Itu tidak kemudian menyalahkan masyarakat, bisa jadi pendekatan kita ada yang keliru, bisa jadi ada akademis pesan kita tidak tersampaikan dengan baik to, misalnya gitu. Yang kemudian juga ya kita tidak pernah menghakimi sih mungkin masyarakat yang salah atau sebagainya atau perangkat desa, tapi kita mencoba untuk mendudukkan itu dalam konteks rekayasa sosial. Ya kayak peningkatan kinerja itu yang menjadi bagian proses dari perubahan itu sendiri (Wahyudi, 02/01/2018, 16.30)”.

Jelas terbukti bahwa pembentukan dan pengembangan individu berpengaruh penting terhadap kinerja pegawai. Hal ini karena rasa kepercayaan para bawahannya terhadap bagaimana penilaian nya mengenai pemimpinnya terhadap karakter yang dimiliki sehingga dapat dipercaya. Pengembangan individu menjadi sangat penting karena sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan pengambilan keputusan mengenai gaya kepemimpinan apa yang akan diterapkan dalam memimpin suatu organisasi atau lembaga yang dipimpin. Pengembangan individu harus dilakukan karena jaman era globalisasi semakin maju dan masalah yang muncul pun berubah-ubah seperti arti dari pengembangan itu sendiri yaitu perubahan yang progresif dan berkesinambungan dari dalam individu. Jadi, pengembangan individu sangat penting dan harus selalu diperhatikan dengan situasi dan kondisi yang semakin maju karena bersifat berkesinambungan atau berlanjut.

4. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting penentu kesuksesan suatu organisasi. Gaya kepemimpinan di organisasi desa dan organisasi bisnis itu berbeda. Ada hal yang harus ditekankan untuk masing-masing organisasi tersebut sesuai dengan maksud dan tujuan. Gaya kepemimpinan berarti sikap dan pendekatan pemimpin dalam memberikan arahan, menerapkan strategi, dan memotivasi. Maka dengan situasi yang berbeda, gaya kepemimpinan nya pun berbeda. Gaya kepemimpinan organisasi di desa tidak bisa sepenuhnya diterapkan di organisasi bisnis karena memang tidak sesuai dengan syarat dan tujuan nya, begitupun sebaliknya.

Di suatu lembaga pemerintahan, khususnya di kecamatan Sewon terdapat Empat Kepala desa yang mempunyai tugas yang sama untuk mengayomi dan melayani masyarakat

terkait administrasi desa dsb sesuai dengan peraturan dan visi misi yang sudah ditetapkan, Akan tetapi mereka mempunyai sesuatu yang menjadi pembeda antara satu dengan yang lain yaitu karakteristik. Dalam konteks kepemimpinan seseorang pasti mempunyai karakteristik yang berbeda-beda untuk dijadikan penentu gaya kepemimpinan yang akan diterapkan untuk memimpin wilayah nya. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kualitas kinerja pegawai dan prestasi yang didapat pun juga berbeda-beda. Gaya kepemimpinan secara umum ada dua, yaitu gaya kepemimpinan modern dan gaya kepemimpinan kultural. Perbedaan kedua gaya tersebut terletak pada proses pencapaian tujuan nya. Gaya kepemimpinan modern merupakan gaya kepemimpinan yang hanya semata-mata bertujuan untuk mencapai tujuan saja, sedangkan gaya kepemimpinan kultural merupakan gaya kepemimpinan yang masih tradisional dengan melakukan pendekatan-pendekatan terlebih dahulu kepada para pemangku kepentingan untuk mencapai tujuan bersama agar mereka merasa dianggap keberadaanya.

Berdasarkan empat narasumber kepala desa pada wawancara yang dilakukan peneliti di empat kelurahan kecamatan sewon bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh masing-masing kepala desa berbeda-beda tergantung dengan situasi dan kondisi yang ada di lingkungan wilayahnya. Seperti yang diungkapkan oleh dua kepala desa di kecamatan sewon pada saat peneliti melakukan wawancara

“Saya lebih yang kultural, karna ini akan masuk di sistem kalo kultural, budaya kerja. Jadi dengan membangun sebuah sistem yang baik artinya kita mencoba untuk membudayakan kepada teman-teman bahwa ini loh pekerjaannya, inilah cara menyelesaikannya (Riswido, 08/01/2018, 16.30)”.

“Kita pendekatan kultural semua kita dekati, dalam artian kita keras juga tidak, yaa apa yang benar ya kita laksanakan (Hilmi, 28/12/2017, 09.30)”.

Riswido dan Hilmi menerapkan gaya kepemimpinan kultural di wilayah yang dipimpinnya karena merasa bahwa gaya tersebut tepat digunakan karna memang kondisi lingkungan dan kondisi pegawai serta kondisi masyarakatnya. Seperti yang diungkapkan oleh Riswido dan Hilmi terkait alasan menerapkan gaya kepemimpinan kultural.

“Karna itu lebih mengena, modern itu bisa dijalankan ketika partner kerja kita sudah siap, jadi mereka profesional, bisa membedakan mana pekerjaan utama mana pekerjaan sampingan, mana tugas saya dan mana yang bukan tugas saya. Itu di kepemimpinan modern itu bisa jalan, tetapi kalo di perangkat desa kalo kita mau make gaya kepemimpinan modern amburadul tambah rummyam. Karna apa kita harus menunjukkan satu-satu inilah tugas nya, sistem nya harus seperti ini (Riswido, 08/01/2018, 16.30)

“Karna apa yaa.. realitas nya, realitasnya disini terkait dengan masyarakat nya juga kayakitu jadi masih budaya kelurahan keadaanya didesa kami masih kental (Hilmi, 28/12/2017, 09.30)

Dengan menggunakan pendekatan kultural, menurut mereka sesuai karna memang situasi dan kondisi yang dirasakan mengharuskan untuk menggunakan gaya kepemimpinan

tersebut, dengan melalui pendekatan-pendekatan dengan para pamong desa dan masyarakat serta keadaan di wilayahnya yang masih kental atau tradisional.

Ada temuan lain yang ditemukan oleh penulis mengenai gaya kepemimpinan kepala desa Panggunharjo. Ketika penulis menanyakan gaya kepemimpinan yang seperti apa yang diterapkan di desa Panggunharjo, Wahyudi mengatakan bahwa itu tergantung dengan situasi dan waktu, sehingga tidak menentu dengan mengkombinasikan antara kedua gaya tersebut, gaya kepemimpinan kultural dan gaya kepemimpinan modern.

“Mengkombinasikan antara keduanya dan itu sangat situasional pada tahapan apa pada tahapan apa kita harus melakukan pendekatan kultural dan pada situasi apa kita melakukan pendekatan struktural. Struktural itu kan dipahami menggunakan kewenangan, jadi tongkat nabi musa itu hanya dilakukan pada saat-saat tertentu. Tidak kemudian melewati sungai itu kemudian dia membelah untuk dia jalan kan enggak, jadi tongkat nabi musa kewenangan itu hanya digunakan pada saat-saat tertentu memang dibutuhkan itu menggunakan kekuasaan, selain itu ya lebih kependekatan kultural (Wahyudi, 02/01/2018, 15.40)

Dengan mengkombinasikan antara kedua gaya tersebut menurut Wahyudi merupakan hal yang tepat karena sesuai dengan situasi dan waktu. Hal ini juga diungkapkan oleh Kandar kepala desa Timbulharjo mengenai gaya kepemimpinan apa yang digunakan untuk memimpin wilayahnya

“Pendekatan kultural, tapi saya melihat situasi satu, kalo targetnya dari sisi waktu masih lama cukup kultural, tapi kalo segera selesai ya sudah. Saya kadang juga harus tegas (modern) (Kandar, 29/12/2017, 13.00)

Wahyudi dan Kandar mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan diterapkan tergantung dengan situasi dan waktu pada saat itu. Jadi, mereka bisa menempatkan harus melakukan apa dan bagaimana sesuai dengan apa dan membutuhkan waktu berapa lama. Mereka mengkombinasikan sesuai dengan target untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Seperti yang diungkapkan oleh Kandar bahwa ketika target masih dalam jangka cukup lama maka Kandar menggunakan gaya kepemimpinan kultural, dan sebaliknya.

Berbagai macam gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh empat kepala desa di Kecamatan Sewon dipengaruhi oleh karakteristik individu masing-masing. Proses pembentukan dan pengembangan individu berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang diambil oleh kepala desa untuk dijadikan gaya kepemimpinan untuk memimpin wilayahnya. Gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting penentu kesuksesan suatu organisasi. Gaya kepemimpinan di organisasi desa dan organisasi bisnis itu berbeda. Ada hal yang harus ditekankan untuk masing-masing organisasi tersebut sesuai dengan maksud dan tujuan. Gaya kepemimpinan berarti sikap dan pendekatan pemimpin dalam memberikan arahan, menerapkan strategi, dan memotivasi. Karakteristik individu sangat berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang akan diterapkan oleh pemimpin dalam memimpin wilayahnya.

Gaya kepemimpinan dianggap sesuai jika seorang pemimpin dapat memaknai situasi dan kondisi pada wilayahnya apakah wilayahnya masih pedesaan atau semi urban.

Dengan demikian pemimpin dapat menentukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tugas dan kewajiban yang harus dilakukan oleh kepala desa mengenai bagaimana harus tetap menerima kecenderungan yang disampaikan oleh masyarakat dan menjadikan hal tersebut bagian dari proses menjalankan tugas dan kewajiban sesuai dengan visi misi. Jadi, mereka bisa menempatkan harus melakukan apa dan bagaimana sesuai dengan maksud tujuan dan membutuhkan waktu berapa lama untuk mencapai tujuan tersebut.

5. Relasi antara gaya kepemimpinan dengan Kinerja

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Dengan demikian, Kinerja pada perangkat desa adalah hasil keberhasilan perangkat desa dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya di desa. Kinerja perangkat desa memiliki beberapa faktor yang mendorong agar dapat terselesaikan, salah satunya adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpinnya. Setiap wilayah mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, maka dari itu hasil dan prestasi yang diperoleh pun berbeda-beda seperti hasil prestasi atau hasil kinerja. Gaya kepemimpinan sangat penting dan berpengaruh terhadap kinerja perangkat desa seperti yang diungkapkan oleh empat kepala desa di kecamatan sewon

“Sangat-sangat berpengaruh ketika pendekatan itu kita terapkan sesuai dengan apa yang ada dimasyarakat karna apa untuk pencapaian apa istilahnya prestasi yang ada didesa memang kita tidak kita pungkiri terlepas dari peran juga masyarakat, berpengaruh 80% (Hilmi, 28/12/2017. 09.30)

Hilmi menggunakan gaya kepemimpinan kultural untuk memimpin desa Pendowoharjo dan ternyata gaya kepemimpinan tersebut berdampak baik dan tepat terhadap kinerja perangkat desa dan masyarakat nya yaitu 80%. Hal ini karena penduduk desa Pendowoharjo masih berada di daerah Rural dengan mayoritas para pekerja nya adalah petani dengan latar belakang pendidikannya rendah serta kehidupan masyarakatnya masih traditional. Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang diterapkan Hilmi sudah sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada di desa Pendowoharjo.

“Ya karna apa yaa.. realitas nya, realitasnya disini terkait dengan masyarakat nya juga kayakitu jadi masih budaya kelurahan keadaanya didesa kami masih kental (Hilmi, 28/12/2017, 09.30)”.

Menurut Wahyudi kepala desa Panggungharjo, gaya kepemimpinan yang diterapkan nya berdampak terhadap kinerja para perangkat desa dan masyarakat. Wahyudi salah satu kepala desa yang mana mempunyai cara nya sendiri untuk terus berusaha meningkatkan kinerja para perangkat desa di kelurahan Panggungharjo, salah satunya yaitu dengan mencontohkan terlebih dahulu selama beberapa waktu kemudian setelah itu Wahyudi melihat apakah yang dilakukan tersebut membuat para perangkat desa tergugah hati nya untuk ikut serta melakukan hal tersebut. Misalnya saja budaya pulang kantor yang seharusnya meninggalkan kantor pukul empat sore tetapi banyak yang tidak tertib kemudian Wahyudi mencontohkan dan memberi tahu secara bertahap maka lama-kelamaan perangkat desa segan dan melakukan seperti yang dilakukan Wahyudi yaitu pulang kerja sesuai dengan

yang seharusnya yaitu jam empat sore. Hal ini yang disebut pemimpin adalah seseorang yang memberi keteladanan seperti yang diungkapkan Wahyudi pada wawancara yang dilakukan penulis.

“Yaa berpengaruh, mereka itu, satu harus dibangun keteladanan, ketika dilihat dia itu dia baru percaya. Sehingga yang harus ditampakkan ya sesuatu yang bisa diukur oleh indra mereka bisa dilihat secara pasti. iya juga, dan itu yang kadang2 menyebabkan tanya, apa yg kita lakukan itu berbeda. Tidak umum, anti kematangan sehingga teman2 yang merasa aman pd saat ini agak tidak nyaman. iyaa, ya transparansi misalnya kita mentransparansi se transparansi yang kemudian menyebabkan semua orang yang selama ini bagi masyarakat sih senang, ketika ada transparansi upaya2 seperti itu mungkin bagi orang2 yang dulunya itu menikmati atau memperoleh keuntungan dari proses yang tidak transparan itu menjadi terganggu (Wahyudi, 02/01/2018, 15.40)

Desa Panggunharjo merupakan salah satu desa di kabupaten Bantul yang secara langsung berbatasan dengan kota Yogyakarta. Sebagai kawasan yang berbatasan langsung dengan kawasan perkotaan Yogyakarta, Desa Panggunharjo merupakan kawasan aglomerasi perkotaan Yogyakarta yang berarti merupakan kawasan strategis ekonomi. Dengan demikian bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Wahyudi dengan mengkombinasikan kedua gaya kepemimpinan yaitu kultural dan modern sudah sangat tepat dengan situasi dan kondisi yang ada di desa Panggunharjo.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin pasti mempunyai dampak, salah satu nya adalah dampak terhadap kinerja para bawahannya. Hal ini juga terjadi di desa Timbulharjo mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan berpengaruh terhadap kinerja seperti yang diungkapkan oleh Kandar

“Yaa, saya nggak tau apakah mereka sungkan atau karna takut atau karna sadar ya. Karna yang jelas itu akan punya pengaruh. Nah kalo ditanya seberapa jauh, ya tadi tergantung situasi tadi (Kandar, 29/12/2017, 13.00)

Setiap kepala desa mempunyai gaya kepemimpinan tersendiri dan mempunyai pengaruh tersendiri pula, menurut Kandar pengaruh gaya kepemimpinannya itu berpengaruh tergantung dengan situasi dan waktu yang ada saat ini. Desa Timbulharjo merupakan satu dari empat desa di kecamatan sewon yang mempunyai jarak 5 km dari kota kabupaten sebagian besar masyarakat nya adalah petani.

Pengaruh gaya kepemimpinan di desa Bangunharjo masih sangat terasa sampai masa jabatan kepala desa selesai. Riswido sangat merasakan bahwa perangkat desa sangat antusias terhadap nya karena gaya kepemimpinan yang diterapkan memang sangat sesuai sehingga berdampak terhadap kinerja para perangkat desa dan masyarakat di Bangunharjo. Hal ini diungkapkan oleh Riswido mengenai kedekatan yang dirasakan Riswido terhadap perangkat desa dan masyarakat

“Yang saya tau, ketika saya off dari sana, banyak kepala dusun, pak dukuh2 yang kecewa, kami masih membutuhkan pak sebetulnya, tetapi karna sistem ya sampe skarang saya masih digrup WA pak dukuh2 disana, masih ada ini masih aktif saya ini karena ketika

saya akan keluar dimasukkan lagi, saya keluar dimasukkan lagi la sayakan sempat nanya kenapa? Bapak itu walopun sudah tidak disewon, tetapi bapak itu punya tempat untuk kami curhat, jadi ketika mereka terjadi kemasalahan dengan pemerintahan terkait dengan sistem yang ada disana mereka masih sering tanya ke saya dan saya itu orangnya terbuka, kalo saya bisa nolong sepanjang tidak keberatan dan tidak mengganggu sistem yang adadisitu silahkan saja saya terbuka (Riswido, 08/01/2018, 16.30)

Riswido menerapkan gaya kepemimpinan kultural karena di desa Bangunharjo masyarakatnya masih kental dan perangkat desa nya masih harus dibimbing karena ilmu yang terbatas. Dengan demikian Riswido menggunakan pendekatan-pendekatan kultural tersebut yang di rasa sangat efektif sesuai dengan visi misi yang ada.

Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin itu sangat penting dan berpengaruh terhadap kinerja perangkat desa seperti yang diungkapkan oleh empat kepala desa di kecamatan sewon diatas bahwa ketika kepala desa melakukan pendekatan-pendekatan gaya kepemimpinan sesuai dengan yang ada di masyarakat maka akan secara otomatis diterima dan dicerna oleh perangkat desa maupun masyarakat. Dengan demikian para perangkat desa akan mengerti akan tugas nya dan dapat menyelesaikan dengan baik yang berdampak pada kinerja yang baik. Dari hasil wawancara mengenai dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja dan prestasi yang diraih ternyata memang menjadi faktor yang sangat berpengaruh. Ketika pemimpin tersebut menerapkan gaya kepemimpinan kultural, tidak hanya tujuan saja yang dapat tercapai, tetapi juga kualitas kinerja dan prestasi yang diperoleh serta hubungan baik terhadap kepala desa dengan pegawai maupun masyarakat. Tetapi ketika pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan modern, target yang ingin dicapai selesai sesuai dengan waktu yang diinginkan.

KESIMPULAN

1. Pembentukan individu sebagai identitas diri diperoleh melalui proses sosialisasi. Sosialisasi diperoleh seorang individu dari keluarga, lingkungan sekitar, sekolah, masyarakat, dan lingkungan kerja. Faktor latar belakang keluarga dan lingkungan kerja menjadi mayoritas terbentuknya suatu karakter individu pada empat kepala desa di kecamatan sewon. Pembentukan individu yang dialami oleh empat kepala desa di kecamatan sewon adalah bagaimana untuk mereka terus belajar mengenai memahami perilaku oranglain, menempatkan diri, membuka diri, menerima segala hal dan terus bersifat adil terhadap semua orang. Pada saat proses kehidupan yang terjadi oleh masing-masing kepala desa memiliki waktu serta lika-liku kehidupan yang berbeda-beda dan ini menjadi sangat berpengaruh terhadap hasil pembentukan individu. Dalam pembentukan individu terdapat pembentukan karakteristik. Karakteristik individu merupakan penjabaran sikap seperti keahlian, kemampuan, kebutuhan dan sikap individu. Karakteristik didapat oleh seseorang dari perjalanan kehidupan dan pengalaman kehidupannya. Dengan demikian hasil dari pembentukan individu perlu dikembangkan guna menyesuaikan dengan situasi dan kondisi yang berkelanjutan.
2. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin itu sangat penting dan berpengaruh terhadap kinerja perangkat desa dan masyarakat pada desa yang berada di kecamatan sewon. Melakukan pendekatan-pendekatan gaya kepemimpinan sesuai dengan yang ada di masyarakat maka

akan secara otomatis diterima dan dicerna oleh perangkat desa maupun masyarakat. Dengan demikian para perangkat desa akan mengerti akan tugas nya dan dapat menyelesaikan dengan baik yang berdampak pada kinerja yang baik. Dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja dan prestasi yang diraih ternyata memang menjadi faktor yang sangat berpengaruh. Gaya kepemimpinan dianggap sesuai jika seorang pemimpin mampu memaknai situasi dan kondisi pada wilayahnya apakah wilayahnya masih pedesaan atau semi urban. Dengan demikian pemimpin dapat menentukan gaya kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan tugas dan kewajiban yang harus dilakukan oleh kepala desa mengenai bagaimana harus tetap menerima kecenderungan yang disampaikan oleh masyarakat dan menjadikan hal tersebut bagian dari proses menjalankan tugas dan kewajiban sesuai dengan visi misi.

Daftar Pustaka

- Adanri. (2016). *The Relationship Between Nigerian Local Government Administrative Leadership Styles and Organization Outcomes*. Urbana: Walden University
- A.F Stoner James, DKK. (1996). *Manajemen. Edisi Indonesia*. Jakarta: PT Prenhallindo
- Alwisol. 2005. *Psikologi Kepribadian*. Malang: UMM Press
- Bennett. (2009). *A Study of the management leadership style preferent by it subordinates*. Nova Southeastern University.
- Beer. Andrew. (2014). *Leadership and the governance of rural communitie*. *The University of Adelaine, Australia: ScienceDirect*
- Boeree, C. George. 2008. *Psikologi Sosial*. Yogyakarta: Prismsophie.
- Cifuentes, Yohanna. (2013). *Relationship of leadership style to Latino employees' satisfaction with leadership and job motivation*. Capella University: ProQuest Dissertations Publishing.
- Daeng. Sudirwo (1985). *Pokok-pokok pemerintahan di daerah dan pemerintahan desa*. Angkasa. Bandung
- Ginawan. Imam (2013). *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hanif. (2005). *Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah*. Jakarta: PT Grasindo.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hemphill & Coons. (1957). *Development of the leader behavior description*

- questionnaire. In R. Stogdill & A. Coons (Eds.), Leader behavior: Its description and measurement. Columbus: Bureau for Business Research Ohio State University.*
- Hersey, Paul, Blanchard, Kenneth H. 1993. *Management for organizational behavior, sixth*
. Singapore: Prentice hall
- Khaeril. (2015). *Hubungan Kerja Antara kepala desa dengan badan permusyawaratan desa (BPD) Menurut undang-undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa. Jurnal*
- Kaloh. (2009). *Kepemimpinan Kepala Daerah*. Jakarta : Sinar grafika
- Kartono. Kartini Dr. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Perkasa
- Khuong, Mai Ngoc; Hoang, Dang Thuy. (2015). *The effects of leadership styles on employee motivation in auditing companies in Ho Chi Minh City, Vietnam*. Singapore: International Journal of Trade, Economics and Finance
- Kartono, Kartini. (1998). *Pemimpin dan Kepemimpinan : Apakah Pemimpinan Abnormal Itu?* PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Koontz, Harold & Cyrill O'Donnel & Heinz Wehrich. 1984. *Manajemen*. Jilid 2.
Terjemahan: Gunawan Hatauruk. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Laohavichien. Tipparat. (2011). *Leadership and quality management practices in Thailand*.
Departement of Management, Clemson University. South Carolina, USA: ProQuest Dissertations Publishing
- Miftah, Thoha. (2013) *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Mangkunegara. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Moleong, L. J. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Pamudji. (1983). *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*. Jakarta: Bina Aksara
- Rehema. (2014). *Attachment style, leadership behavior, and perceptions of Leader Effectiveness in Academic Management*. Associate Faculty Ashford University
- Rivai zainal, Veithzal dkk. (2014). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Soekarso, dkk. (2010). *Teori Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra wacana media.

- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta
- Sugiono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* . Bandung : Alfabeta
- Sujak. 1990. *Kepemimpinan Manajer*. Jakarta: CV. Rajawali
- Sumarsono, Sonny. (2004). *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.
- Sutrisno. (2011). *Manajemen sumber daya manusia*, jakarta: Kencana
- Stoner, James AF &dkk. (1995). *Manajemen*. Jakarta: PT. Prenhallindo
- Syafrudin (1994). *Kepala Daerah*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.
- Thoha, Miftah. 1983. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wahjosumidjo. (1987). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Widjaja, HAW. 2003. *Otonomi Desa Merupakan otonomi yang asli bulat dan utuh*. Jakarta:
PT. Raja Grafindo Persada
- Wirawan. 2013. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Yin, Robert. (2011). *Studi kasus: Desain dan Metode*. Jakarta: Raja Grafindo persada
- Yukl, Gary. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks
- Yukl, Gary. (2010). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi kelima. Jakarta: PT. Indeks
- Zainal, Veithzal Rivai., dkk. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.