



GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERANGKAT DESA DI DESA BANJARSARI

Roif Rizaly Ramadhan, Dinda Alfianingrum, Shinta Aurellia Maharani,

Bagus Nuari Harmawan

Prodi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik,

Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur

Abstrak

Dalam suatu organisasi kepemimpinan memiliki peran utama. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan oleh Kepala Desa Banjarsari dalam meningkatkan kinerja perangkat desa yang digambarkan melalui dimensi gaya kepemimpinan situasional yaitu telling, selling, participating dan delegating. Metode penelitian yang diterapkan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dengan fokus penelitian tertuju pada bagaimana gaya kepemimpinan yang dilakukan kepala desa sebagai langkah meningkatkan kinerja perangkat desa di Desa Banjarsari dengan menggunakan teori Hersey & Blanchard (2014). Metode pengumpulan data yang diterapkan mencakup studi literatur, observasi, dan wawancara dengan anggota perangkat Desa Banjarsari. Dari hasil penelitian menyatakan bahwa gaya kepemimpinan situasional yang digunakan oleh Kepala Desa Banjarsari dapat dikatakan memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan dan positif, dikarenakan kepala desa telah memenuhi empat dimensi gaya kepemimpinan situasional yang telah menghasilkan kinerja perangkat desa secara optimal yang dibuktikan dari pendapatan dedikasi dari Pemerintah Kabupaten Probolinggo untuk Desa Banjarsari.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan, kinerja, perangkat desa.

PENDAHULUAN

Dalam suatu organisasi kepemimpinan memiliki peran utama. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Seorang pemimpin dapat digambarkan sebagai seseorang yang memiliki posisi yang tinggi, jabatan, atau posisi tinggi yang dapat mengajak orang lain untuk berbuat sepadan dengan standar organisasi (Usman, 2015). Seorang pemimpin tidak akan menemukan hal yang mudah untuk memimpin anggota timnya karena setiap orang mempunyai karakter dan jati diri yang beraneka ragam. Kepemimpinan, secara etimologi didefinisikan sebagai kepribadian dan keinginan guna mempengaruhi orang lain dan mendorong mereka untuk melaksanakan sesuatu guna menggapai tujuan bersama. Dalam bahasa Inggris, kata "leadership", yang berarti "kepemimpinan" atau "mengarahkan", dapat diartikan bahwa kepemimpinan mengacu pada sebuah organisasi yang dipimpin oleh seorang pemimpin.

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menjalankan organisasi, baik itu swasta maupun pemerintah. Selain itu, seorang pemimpin juga harus memiliki pengetahuan yang lebih baik daripada bawahannya, berdedikasi, dan pengalaman yang luas. Untuk memenuhi persyaratan ini, dianggap penting bagi seorang pemimpin untuk terus meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kepribadiannya. Hal ini dilakukan untuk memotivasi bawahannya untuk melaksanakan kegiatan atau pekerjaan sesuai dengan program yang telah ditentukan. Di era otonomi saat ini, kehadiran pemimpin di lembaga pemerintahan seperti kepala daerah, kepala kecamatan, kepala desa, dan sebagainya sangat esensial. Pemimpin mempunyai tanggung jawab

yang sangat besar terhadap pegawai atau bawahannya karena mereka harus memulai atau memelopori, mengarahkan pikiran dan pendapat bawahannya, membimbing, memandu, dan menggerakkan orang lain dengan pengaruh mereka, menetapkan tujuan organisasi, dan memotivasi bawahannya untuk sesuai dengan tujuan organisasi. Mereka juga harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi sekaligus mengawasi pikiran, perasaan, dan tingkah laku karyawan.

Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan seseorang ketika mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. (Thoha, 2001, h.49). Menurut Belligham E (2012:70), kepemimpinan dapat didefinisikan secara sederhana sebagai seni memaksa orang lain untuk melakukan apa yang dianggap penting. Karena setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda, seorang pemimpin harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang diinginkan anggotanya. Pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda (Parinduri & Rustam, 2020, Trang, 2013). Banyak faktor, seperti lingkungan, budaya, agama, dan adat istiadat, mempengaruhi gaya kepemimpinan setiap pemimpin.

Desa adalah wilayah administratif yang paling bawah dari jenjang kabupaten atau kota dan dipimpin oleh seorang kepala desa. Kepala Desa dibantu oleh perangkat desa dan bertanggung jawab kepada camat tertinggi di desa, yang mewakili bupati atau walikota. Dalam organisasi pemerintah desa, kepala desa harus memiliki gaya kepemimpinan yang tepat untuk memotivasi dan mendorong bawahannya untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagai kepala desa, mereka memiliki karakteristik dan gaya kepemimpinan unik yang dapat membantu membangun

hubungan yang baik dengan anggotanya. Penelitian telah menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan seorang atasan dapat mempengaruhi kinerja karyawan di suatu organisasi. Penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan dan positif.

Desa Banjarsari adalah sebuah desa yang terletak di Kecamatan Sumberasih Kabupaten Probolinggo. Desa Banjarsari juga merupakan suatu Desa yang dimana masyarakatnya membutuhkan sosok seorang pimpinan yang mampu melihat keadaan situasi dan kondisi desanya. Kepala Desa Banjarsari menerapkan sistem kepemimpinan adaptif yang melihat situasi dan kondisi dalam pemerintahannya. Gaya kepemimpinan ini sangat berpengaruh terhadap kinerja, motivasi, menghargai, dan berintegritas tinggi dari pemimpin terhadap bawahannya. Sumber Daya Manusia Perangkat desa di Desa Banjarsari kurang lebihnya sudah dapat dikatakan berhasil merealisasikan visi mereka yaitu TERBAIK (Transparan, Efisien, Ramah, Berkeadilan, Akuntabel, Informatif dan Komunikatif). Pada daerah kabupaten Probolinggo khususnya Kecamatan Sumberasih juga melakukan *e-government* dan juga website SIAK (Sistem Informasi Administrasi Kependudukan) yang kemudian diadopsi oleh masing-masing desa di Kecamatan Sumberasih. Desa Banjarsari merupakan salah satu dari 4 desa yang berhasil mengimplementasikannya.

Hal ini dilansir dari Jawa Pos.com (20 April 2021) bahwa desa banjarsari telah sukses dan dinyatakan menjadi desa percontohan yang berhasil menerapkan pelayanan kependudukan berbasis digital melalui website SIAK (Sistem Informasi Administrasi Kependudukan) mengalahkan Kota Probolinggo yang pada saat itu masih belum dapat membuat dokumen kependudukan di kelurahan sehingga

warganya harus datang ke DUKCAPIL untuk mengurus dokumen kependudukan. Tidak hanya itu, dilansir dari Radar Bromo Jawa Timur Pos.com (22 Maret 2022) dalam bidang teknologi. Pemerintahan Desa Banjarsari juga menyediakan media yang dapat memudahkan warga untuk mendapatkan edukasi mengenai berbagai hal melalui program Pusat Informasi dan Konseling Remaja (PIK R) dan Aktif, Produktif, Inovatif, Kreatif, Efektif (APIKE). PIK-R APIKE memanfaatkan *YouTube* dengan konsep *podcast*. Dengan adanya *podcast* ini dapat memberikan dampak nyata dan signifikan terhadap masyarakat. Misalnya, pada pembahasan tentang pernikahan dini dan dampaknya.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang diterapkan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, bertujuan untuk memperoleh informasi yang lebih terperinci, komprehensif, dan mendalam mengenai Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam upaya meningkatkan kinerja Perangkat Desa di Desa Banjarsari. Fokus penelitian ini tertuju pada bagaimana gaya kepemimpinan yang dilakukan kepala desa sebagai langkah meningkatkan kinerja perangkat desa di Desa Banjarsari dengan menggunakan teori Hersey & Blanchard yang terdiri dari empat dimensi, antara lain *telling*, *selling*, *participating* dan *delegating*. Metode pengumpulan data yang diterapkan mencakup studi literatur, observasi, dan wawancara dengan anggota perangkat Desa Banjarsari. Waktu yang diperlukan untuk menjalankan proses wawancara diperkirakan sekitar dua hari.

Subjek penelitian yang dipilih oleh penulis adalah Pemerintahan Desa. Dalam rangka penelitian ini, informan yang akan terlibat meliputi Kepala Desa, Sekretaris Desa, dan Perangkat Desa yang bertugas di Desa Banjarsari,

Kecamatan Sumberasih. Informan merupakan seseorang yang dapat memberikan dan menghasilkan informasi mengenai keadaan yang nyata di lapangan. Keberadaan informan ini memiliki peran penting dalam proses pengumpulan data oleh peneliti, dengan pemilihan mereka didasarkan pada kebutuhan data dan relevansi dengan profesi yang mereka emban. Untuk rincian lebih lanjut mengenai jumlah informan, dapat ditemukan pada tabel yang disajikan di bawah ini:

Tabel 1.1 Informan Penelitian

No	Informan	Jumlah
1	Kepala Desa	1 Orang
2	Sekretaris Desa	1 Orang
3	Perangkat Desa	11 Orang
JUMLAH		13 Orang

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya kepemimpinan adalah suatu sikap, tingkah laku dan norma-norma yang dicerminkan oleh seorang pemimpin ketika berusaha mempengaruhi tingkah laku bawahannya (Trimo 2005:9). Gaya kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai mode-model perilaku dari pemimpin yang diterapkan secara konsisten pada saat bekerja (Hersey 2002:3). Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku dari seorang pemimpin saat bekerja yang diterima dan ditaati oleh seluruh anggota organisasi. Setiap organisasi akan terus berupaya meningkatkan kinerja pegawainya agar dapat mencapai hasil kerja yang baik dan memuaskan. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan usaha yang besar, yang harus dilakukan baik oleh manajer dengan gaya kepemimpinannya maupun oleh karyawan dengan kinerja yang dihasilkan. Setiap pemimpin mempunyai wewenang dan tanggung jawab dalam menentukan segala kegiatan perusahaan, setiap manajer atau pimpinan organisasi tersebut

mempunyai tanggung jawab yang besar dalam seluruh proses yang biasanya termasuk dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan para pegawai yang berada dalam kewenangannya, sehingga keterampilan dan kemampuan yang tinggi sangat dibutuhkan dalam mengelola karyawan di perusahaan.

Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh setiap pemimpin merupakan model perilaku yang bertujuan untuk menggabungkan tujuan individu dengan tujuan organisasi dalam rangka meraih tujuan atau sasaran yang telah disepakati dan menjadi komitmen bersama. Gaya kepemimpinan yang baik dapat dilihat pada saat pemimpin memberikan motivasi kerja pada bawahannya. Sehingga gaya kepemimpinan sangat erat kaitannya dengan kinerja para pegawai, dikarenakan dukungan, motivasi, kemampuan menghargai dan berintegritas tinggi dari seorang pemimpin dapat membuat kinerja para pegawai meningkat. Taghipour (2013) menyatakan bahwa motivasi dalam bekerja berkaitan dengan kinerja karyawan. Ketika karyawan datang ke tempat kerja dengan memiliki motivasi, maka kinerjanya akan meningkat. Selain itu hubungan kerja antar manajer sebagai motivator dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi.

Hal tersebut juga diterapkan oleh Kepala Desa Banjarsari dalam meningkatkan kinerja para pegawainya. Dari penelitian yang telah dilakukan peneliti beranggapan bahwa gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang digunakan oleh Kepala Desa Banjarsari dalam melaksanakan pemerintahannya. Gaya kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang pemberian arahan maupun perintah dapat menyesuaikan situasi dan kondisi organisasi (adaptif), sebelum mengambil

keputusan serta tindakan pemimpin terlebih dahulu mengetahui dan menganalisis keadaan sehingga dapat menerapkan keputusan yang sesuai dengan situasi. Menurut Hersey and Blanchard dalam McClesky (2014), gaya kepemimpinan situasional pendekatannya lebih berfokus pada para pegawai atau anggota organisasi. dengan begitu pemimpin dapat melihat dan mengetahui kesiapan serta kemampuan anggotanya untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan nantinya. Gaya kepemimpinan situasional menurut teori Hersey and Blanchard ini memiliki 4 dimensi, yaitu *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating*. Dari penelitian yang telah dilakukan dapat dilihat bahwa Kepala Desa Banjarsari menerapkan 4 dimensi tersebut:

Dimensi *telling*

Dimensi *telling* merupakan pemberian instruksi atau perintah dari pemimpin kepada bawahannya. Instruksi adalah peran wajib dalam melaksanakan tugas dan menginformasikan bawahan apa, dimana, bagaimana, dan kapan melaksanakan tugas mereka dengan dukungan dan ketelitian tertentu. Pemimpin selain memberikan perintah tugas, juga memberikan kesempatan ruang untuk bawahannya bertanya dan mendapatkan kejelasan terkait pekerjaan yang diberikan. Pada dimensi ini pemimpin menjelaskan mengenai apa, dimana, dan bagaimana saja yang dilakukan, serta menentukan peran bawahannya (Sari et al., 2020).

Instruksi yang diberikan oleh Kepala Desa Banjarsari untuk melaksanakan tugas dan kewajiban yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab dan tugasnya masing-masing. Hal ini cukup sesuai dengan hasil wawancara dengan perangkat desa bahwa pada setiap rapat pemberian tugas maupun saat selain rapat Kepala Desa Banjarsari tidak hanya memberikan perintah

semata-mata saja tetapi juga memberikan penjelasan dan kesempatan untuk perangkat desa bertanya mengenai perintah tersebut, dan Kepala Desa menjelaskan dengan detail dan sangat memahami kemampuan perangkatnya dalam pemberian instruksi. Selain itu, hal tersebut didukung juga dari hasil observasi atau pengamatan pada rapat koordinasi MBKM Bina Desa Banjarsari dengan pihak perangkat Desa Banjarsari dalam membahas mengenai diadakannya acara sholat dan pengajian peringatan Maulid Nabi SAW. Dimana pada rapat tersebut Kepala Desa Banjarsari memberikan instruksi kepada para perangkat desa dengan membagi peran masing-masing perangkat desa kedalam divisi-divisi yang ada sesuai dengan keahlian dan kemampuannya. Setelah Kepala Desa Banjarsari memberikan instruksi juga memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk bertanya terkait pembagian peran tersebut.

Peneliti juga menemukan bahwa pada saat kegiatan program kerja MBKM Bina Desa Banjarsari yaitu *Focus Group Discussion* "Optimalisasi Pelayanan Administrasi melalui Pengelolaan Data dan Website Desa di Desa Banjarsari" dimana mahasiswa mengundang Bapak Kepala Desa dan Sekretaris Desa sebagai pemateri dalam kegiatan tersebut, namun terdapat hal yang mendesak yaitu permasalahan di masyarakat yang membuat Kepala Desa dan Sekretaris Desa harus menyelesaikan masalah tersebut. Sehingga Kepala Desa memberikan instruksi kepada Bapak Ghofur selaku operator desa untuk menggantikan pemberian materi, dikarenakan Bapak Ghofur memiliki tupoksi yang selaras dan berkesinambungan dengan tema kegiatan. Dari hal tersebut dapat dilihat dan menunjukkan bahwa Kepala Desa Banjarsari mengambil keputusan dengan melihat situasi dan kondisi serta kemampuan para perangkatnya,

sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator *telling* telah berjalan dan dilakukan oleh Kepala Desa Banjarsari.

Dimensi *selling*

Dimensi *selling* atau konsultasi merupakan sebuah keputusan yang melingkupi semua pegawai yang ada di kantor Desa Banjarsari. Yang dimaksud dengan dimensi *selling* adalah sebuah keputusan kepemimpinan kepada bawahan yang mengedepankan komunikasi persuasif. Pemimpin memberikan ruang dialog dengan bawahan yang terbuka untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung komunikasi dua arah, kolaborasi, dan pemecahan masalah bersama (Intan Juniyanti, 2023). Pada teori Hershey dan Blanchard (2014) mendefinisikan dimensi *selling* sebagai gaya kepemimpinan situasional, dimana dimensi tersebut menjelaskan keputusan dan memberikan peluang untuk perbaikan. Dalam situasi yang berkaitan dengan bagaimana kepala desa Banjarsari mengarahkan tugas kepada perangkat desa, terdapat juga ruang koordinasi melalui pertemuan atau musyawarah. Oleh karena itu, kepala desa memudahkan semua perangkat desa dengan memberikan peluang untuk mengadakan rapat.

Peran Kepala Desa Banjarsari dalam memberikan ruang konsultasi kepada perangkat desa berjalan dengan baik. Hal ini ditunjukkan pada wawancara dengan Bapak Khusairi selaku perangkat desa yang menyatakan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh kepala desa sangat jelas dalam menyampaikan perintah dan arahan. Setiap perangkat desa memahami maksud dari arahan tersebut karena kepala desa dengan jelas menjelaskan tujuan, metode, dan hasil dari arahan yang diberikan. Selain itu, perintah dan instruksi yang diberikan oleh kepala desa selalu konsisten dan fokus pada

tujuan-tujuan yang kecil kemungkinannya untuk tercapai, meskipun untuk mencapai tujuan tersebut mungkin harus berinteraksi dengan kondisi dan keadaan yang ada. Hal ini cukup sesuai dengan observasi peneliti ketika melakukan pengamatan yang menunjukkan bahwa apa yang dikatakan oleh Bapak Khusairi yang menerima tugas dan instruksi sesuai dengan arahan dan komunikasi yang dilakukan melalui telepon dan group whatsapp *Banjarsari Mashlahaah* demi tidak terlepasnya pengawasan dan kontrol dari kepala desa terhadap perangkat desa yang ada di Kantor Desa Banjarsari.

Berdasarkan indikator konsultasi, gaya kepemimpinan situasional Kepala Desa Banjarsari menurut Hersey and Blanchard (2014) menyatakan bahwa telah berjalan sesuai dengan dimensi yang diajukan. Pengamatan yang dilakukan menunjukkan Kepala Desa Banjarsari memberikan ruang kepada perangkat desa untuk menyalurkan pendapat. Koordinasi terkait pelayanan dapat dilakukan melalui grup whatsapp yang sesuai dengan instruksi kepala desa dalam menyediakan ruang konsultasi. Ketika bertugas dalam memberikan pelayanan dan administrasi dapat dilakukan sesuai dengan instruksi yang dapat melalui telepon agar tidak terlepasnya fungsi pengawasan yang telah diberikan oleh kepala desa untuk menciptakan pelayanan desa yang maju.

Dimensi *Participating*

Dimensi *participating* merupakan bagaimana sikap seorang pemimpin siap memberikan dukungan bagi bawahannya untuk saling berkolaborasi dan mengambil tanggung jawab, sambil memberikan dukungan terhadap kebutuhan mereka. Menurut teori Hersey dan Blanchard (2014) mengenai salah satu gaya kepemimpinan

situasional, terdapat dimensi Participating yang merujuk pada keterlibatan seseorang pemimpin dalam situasi secara mental, pikiran, emosi, dan perasaan. Hal ini mendorong individu untuk memberikan kontribusi dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan turut bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan tersebut (Intan Juniyantri, 2023). Kinerja Kepala Desa Banjarsari terkait dimensi participating dilakukan melalui kegiatan pelatihan yang diberikan pada bimbingan teknis oleh perangkat desa yang bertujuan menumbuhkan semangat kerja yang penuh tanggung jawab dan meningkatkan kemampuan sumber daya dengan tujuan meningkatkan percepatan pelayanan publik.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti yang menunjukkan bahwa Kepala Desa Banjarsari turun tangan dalam pelaksanaan pemberian raskin (beras miskin) dimana seharusnya tugas tersebut telah diberikan kepada perangkat desa. Kepala Desa datang untuk memantau perkembangan jalannya kegiatan, tak segan Kepala Desa ikut membantu dan mengarahkan warga yang datang untuk menyelesaikan proses administrasi, ini menunjukkan sikap peduli dan senantiasa ikut secara langsung dalam pelaksanaan kegiatan.

Pada saat wawancara dengan Bapak Khusairi yang menjabat sebagai perangkat desa mengatakan bahwa kepala desa sangat aktif berpartisipasi dalam seluruh kegiatan baik dalam kegiatan pemerintahan ataupun kegiatan yang diadakan di desa. Sejalan dengan pernyataan Bapak Margono yang menjabat sebagai perangkat desa mengatakan bahwa selama ini perangkat desa selalu dilibatkan terkait pelayanan desa dan kegiatan yang diadakan oleh masyarakat. Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan, dapat disimpulkan bahwa para perangkat desa sangat setuju karena mereka mengharapkan adanya peran aktif kepala desa pada seluruh

kegiatan kemasyarakatan. Bantuan yang diberikan oleh kepala desa ini dianggap dapat menambah motivasi perangkat desa.

Peran Kepala Desa dalam dimensi participating memiliki indikator nilai-nilai yang memberi motivasi dan dukungan kepada perangkat desa. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, gaya kepemimpinan situasional Kepala Desa Banjarsari telah sesuai dengan yang dijelaskan oleh Hersey dan Blanchard (2014). Partisipasi berupa pelaksanaan pembagian beras miskin (raskin) yang diikuti oleh kepala desa dan seluruh perangkat desa. Seluruh kegiatan pelayanan desa bukan hanya dilakukan oleh perangkat desa melainkan dibantu oleh sejumlah operator desa yang bertugas mengolah data yang berkaitan dengan kependudukan, UMKM, dan jumlah kematian dan kelahiran. Untuk itu peran kepala desa dan perangkat desa dalam setiap kegiatan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dapat memberikan cerminan pelayanan publik yang prima.

Dimensi Delegating

Dimensi delegating atau delegasi merupakan penerapan kepemimpinan dengan gaya delegating dilakukan kepada bawahan yang memiliki tingkat kematangan tinggi, yang secara mampu dan bersedia melaksanakan tugas-tugas mereka. Gaya kepemimpinan ini memberikan sejumlah besar tanggung jawab kepada bawahan dan memberi mereka peluang untuk membuat keputusan dalam setiap situasi yang muncul (Intan Juniyantri, 2023). Dalam teori Hersey and Blanchard (2014) mendefinisikan delegasi adalah tindakan memberikan sebagian tanggung jawab dan otoritas kepada pihak lain. Dalam konteks khusus, ini mengacu pada bagaimana Kepala Desa Banjarsari menyerahkan tanggung jawab pelaksanaan pelayanan desa yang terkait

dengan surat tanah, SKCK, dan pendataan administrasi masyarakat.

Pemimpin yang mengadopsi gaya kepemimpinan ini berperan sebagai mentor, memberikan panduan dan pengetahuan kepada para karyawan, serta mengembangkan kepercayaan dan tanggung jawab dalam proses pengambilan keputusan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Asyari yang menjabat sebagai sekretaris desa mengatakan bahwa sebagai sekretaris desa, memiliki peran khusus dalam mengelola administrasi terkait pelayanan. Perangkat desa memastikan bahwa semua dokumen, permohonan, dan data terkait pelayanan tercatat dengan baik. Selain itu, saling bekerja sama dengan perangkat desa untuk menyusun laporan kegiatan dan evaluasi untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Gaya kepemimpinan kepala Desa Banjarsari dan keterlibatan perangkat desa dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang telah didelegasikan dan diartikulasikan oleh Kepala Desa sesuai dengan indikator keputusan sesuai dengan teori Hersey dan Blanchard (2014). Kebijakan kepemimpinan bertujuan meningkatkan kualitas kinerja dengan memanfaatkan motivasi dan bimbingan dari pimpinan. Implementasinya dilakukan melalui kegiatan pendampingan, bimbingan, koordinasi, dan supervisi. Untuk memastikan bahwa tindakan pimpinan berdampak pada kinerja pegawai, semua aspek harus sejalan, termasuk motivasi sebagai pendorong, serta pengembangan pengetahuan dan teori yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan fungsi bawahan, yang diaplikasikan sesuai dengan mekanisme yang telah diatur. Sehingga Kepala Desa Banjarsari tidak hanya memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada perangkat desa, melainkan beliau juga memberikan

arahan secara langsung untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab di berbagai kondisi dan situasi, dengan kerjasama, demi mencapai satu atau lebih tujuan.

Dari keempat dimensi atau indikator gaya kepemimpinan situasional tersebut, dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan situasional yang digunakan oleh Kepala Desa Banjarsari berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat Desa Banjarsari. Dilansir dari Jawa Pos.com (20 April 2021) Pemerintah Desa Banjarsari didedikasikan dan diumumkan sebagai desa percontohan oleh Bapak Munaris selaku KADIS DUKCAPIL Kabupaten Probolinggo yang berhasil menerapkan pelayanan kependudukan berbasis digital melalui website SIAK (Sistem Informasi Administrasi Kependudukan) yang dapat membuat dan mencetak dokumen kependudukan masyarakat tanpa harus datang ke kantor Dukcapil. Dari 13 desa yang terdapat pada Kecamatan Sumberasih, Kabupaten Probolinggo terdapat 4 desa yang telah sukses melaksanakan digitalisasi pelayanan kependudukan, dan Desa Banjarsari merupakan salah satu dari 4 desa yang menjadi desa percontohan. Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional Kepala Desa Banjarsari memberikan pengaruh dan hasil yang positif serta signifikan terhadap kinerja perangkat desa hingga membuat Desa Banjarsari mendapat dedikasi.

Keberhasilan kinerja Pemerintah Desa Banjarsari dalam bidang teknologi juga terdapat pada penyediaan teknologi informasi untuk masyarakat yang dilansir dari Radar Bromo Jawa Pos.com (22 Maret 2022) yaitu Pemerintah Desa Banjarsari menyediakan tempat atau media yang memudahkan masyarakat untuk mendapatkan informasi baik edukasi maupun penjelasan mengenai berbagai

hal. Media tersebut berupa program Pusat Informasi dan Konseling Remaja (PIK R) dan Aktif, Produktif, Inovatif, Kreatid, Efektif (APIKE) atau disebut sebagai PIK-R APIKE. Media PIK-R APIKE memanfaatkan media sosial berupa *YouTube* dengan menggunakan konsep *podcast* yang bertujuan agar dapat memberikan dampak nyata dan signifikan terhadap masyarakat. Banyak sekali hal yang dibahas pada *YouTube* dengan konsep *podcast* ini, misalnya pembahasan terkait pernikahan dini dan dampaknya, UMKM dan strategi UMKM di era digital, dan juga kenakalan remaja serta cara menanganinya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan Kepala Desa Banjarsari adalah gaya kepemimpinan situasional, dimana gaya kepemimpinan tersebut dapat dikatakan memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan dan positif. Hal ini dapat dilihat dari teori Hersey and Blanchard (2014) yang memiliki empat dimensi, yaitu *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating* yang telah dipenuhi oleh Kepala Desa Banjarsari dalam melaksanakan gaya kepemimpinannya, yang dibuktikan dalam hasil kesimpulan wawancara dengan seluruh perangkat Desa Bajarsarsi yang menyatakan bahwasannya Kepala Desa selalu memberikan instruksi sesuai kemampuan perangkatnya, mampu berkomunikasi dengan baik sehingga menciptakan lingkungan kerja yang efektif, ikut andil / berpartisipasi dalam setiap kegiatan, memberikan kepercayaan kepada pada bawahannya dalam melaksanakan tugas yang membuat para perangkat merasa terapresiasi dengan kinerjanya.

Serta dapat dilihat juga pada tahun awal 2021 Pemerintah Desa Banjarsari telah berhasil dan didedikasikan sebagai desa percontohan

dari 13 desa lainnya di Kecamatan Sumberasih, Kabupaten Probolinggo sebagai desa yang menggunakan teknologi digitalisasi pada pelayanan kependudukan. Pemerintah Desa Banjarsari juga berhasil mewujudkan *digital society* berupa menyediakan suatu media yaitu PIK-R APIKE yang menggunakan konsep *podcast* sebagai alat untuk memberikan informasi kepada masyarakat melalui pemanfaatan platform *youtube*. Hal tersebut dapat menggambarkan bahwa Kepala Desa Banjarsari telah memenuhi empat dimensi gaya kepemimpinan situasional yang sangat memengaruhi kinerja perangkat desa.

DAFTAR PUSTAKA

Bagus, N., & Sasmito, C. (2021). Peranan Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Terhadap Peningkatan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Desa. *Reformasi*, 11(2), 233–243.

Fathoni, M., Suryadi, & Rengu, S. P. (2015). Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pembangunan Fisik Desa (Studi Di Desa Denok Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang). *Jurnal Administrasi Publik Mahasiswa Universitas Brawijaya*, 3(1), 139–146.

Hidayati, T. (2018). *GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA (Studi Kasus Kepemimpinan empat Kelurahan di Kecamatan Sewon Bantul Yogyakarta)*. 3–26.

Laganto, H. (2019). Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Pembangunan Di Desa Tampemadoro Kecamatan Lage Kabupaten Poso. *Jurnal Ilmiah Administratie*, 12(1), 43–52.

Laganto, H. (2019). Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Pembangunan Di Desa Tampemadoro Kecamatan Lage Kabupaten Poso. *Jurnal Ilmiah Administratie*, 12(1), 43–52.

Makuituin, I. J., Sahetapy, P., & Patty, J. T. (2023). *Analisis Gaya Kepemimpinan Di Dinas Sosial Kota Ambon*. 2(4).

Norlin Kotalaha, Thelma Wawointana, J. E. L. (2019). Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pengambilan Keputusan di Desa Bakun

Kecamatan Loloda Kabupaten Halmahera Barat.
Jurnal Administro, 1(1), 05–09.

Putri, A. S., Febriyanti, D., & Amaliatulwalidain, A. (2022). Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik di Desa Sungai Kedukan. *Journal of Social and Policy Issues*, 3, 140–145.

Sadapu, R., Umuri, H., & Saleh, G. S. (2023). Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Duhiadaa Kecamatan Duhiadaa Kabupaten Pohuwato. *Hulondalo Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Ilmu Komunikasi*, 2(1), 27–40.

Siagian, H. M., Lubis, M. J., & Darwin, D. (2022). Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SD Swasta. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3821–3829.

Solong, A., Sartika, & Dzulqarnain. (2022). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kinerja Aparat Pemerintah Desa di Desa Tenri Pakkua Kecamatan Lappariaja Kabupaten Bone. *Journal of Government Insight*, 2(1), 138–149.

Yasin, N. A., Pakaya, A., & Radjak, L. I. (2016). Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Memberikan Pelayanan Kepada Masyarakat di Desa Tolinggula Pantai Kecamatan Tolinggula. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 5(1), 39–45.