

## **PENGARUH PERILAKU GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR DESA**

**Nanang Bagus**

Prodi Ilmu Administrasi Publik, Fisip, Universitas Tribhuwana Tunggaladewi

*Email: nanangbagus1997@gmail.com*

Received: 24 Agustus 2022 | Revised: 24 Januari 2023 | Accepted: 30 Januari 2022

*Abstract: Village government in running the organization requires a leader who can know how to deal with employees who have an unruly nature. This study aims to find out how behavioral leadership style affects employee performance and what are the supporting and inhibiting factors of behavioral leadership style on employee performance in the Jatiguwi Village Office, Sumberpucung District, Malang Regency by using qualitative research methods. Data collection techniques in this study using interview techniques, observation and documentation. The results of behavioral leadership style research tend to be carried out by giving trust to employees in carrying out the duties and responsibilities of each head of department and section head and being able to complete tasks without supervision from superiors. Behavioral leadership style has a positive impact on employee performance because it is seen from several aspects, namely quality, namely in carrying out tasks that can be carried out professionally, quantity, namely the cycle of activities produced is carried out according to the specified target, independence in work, namely employees can complete the tasks set. given without supervision from superiors, timeliness that is seen from the picket schedule of employees entering the office on time and the work program is completed within the specified time.*

*Keyword: leadership style; employee performance; village government*

Absrak: Pemerintahan desa dalam menjalankan roda organisasi memerlukan seorang pemimpin yang dapat mengetahui cara menghadapi pegawai yang memiliki pembawaan yang susah diatur. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan perilaku terhadap kinerja pegawai dan apa saja yang menjadi faktor pendukung dan penghambat gaya kepemimpinan perilaku terhadap kinerja pegawai di Kantor Desa Jatiguwi Kecamatan Sumberpucung Kabupaten Malang dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian gaya kepemimpinan perilaku cenderung dilakukan dengan memberikan kepercayaan terhadap pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab masing-masing kaur maupun kasie dan dapat menyelesaikan tugas tanpa pengawasan dari atasan. Gaya kepemimpinan perilaku memiliki dampak positif terhadap kinerja pegawai karena dilihat dari beberapa aspek yaitu kualitas yakni dalam menjalankan tugas dapat di jalankan secara profesional, kuantitas yakni sirkulus kegiatan yang dihasilkan di jalankan sesuai dengan target yang di tentukan, kemandirian dalam bekerja yakni pegawai dapat menyelesaikan tugas yang diberikan tanpa pengawasan dari atasan, ketepatan waktu yakni di lihat dari jadwal piket pegawai masuk kantor tepat waktu dan program kerja selesai dalam jangka waktu yang ditentukan.

**Kata kunci:** gaya kepemimpinan; kinerja pegawai; pemerintahan desa

## **PENDAHULUAN**

Dalam menjalankan roda organisasi maupun instansi diperlukan seorang pemimpin yang dapat mengetahui cara menghadapi pegawai yang memiliki pembawaan yang susah diatur. Sebab jika pemimpin membiarkan hal tersebut berlanjut maka bisa menyebabkan kerugian terhadap sebuah instansi maupun organisasi. Untuk menghadapi pegawai yang susah diatur sering kali pemimpin memberikan hukuman sebagai solusi untuk mengurangi persoalan tersebut, namun hal tersebut tidak efektif (Fitriyah & Ismail, 2018). Menghadapi pegawai yang susah diatur harus dengan kesabaran ekstra, sebab pada umumnya jika dilawan akan menyebabkan perselisihan dalam tubuh organisasi maupun instansi. Sebelum memberikan hukuman, sebagai pemimpin harus mengetahui terlebih dahulu faktor penyebabnya sehingga bisa menemukan solusi yang tepat.

Beberapa masalah yang ditemukan disebuah instansi adalah pegawai yang sering mengulangi kesalahan sehingga perlu dituntun untuk memiliki sikap tanggung jawab dan disiplin. Jika terus mengulangi kesalahan seperti terlambat masuk kerja dan pulang sebelum jam kerja selesai maka sebagai pemimpin harus mengambil sikap tegas. Apabila pemimpin terus memberikan keringanan maka akan membawa reputasi organisasi maupun instansi menjadi buruk. Bila kerap mengulangi kesalahan yang sama misalnya terlambat masuk, serta kembali saat sebelum jam kerja berakhir hingga membutuhkan pemimpin mengambil aksi tegas. Apabila pemimpin terus mentoleransinya ditakutkan hendak bawa reputasi organisasi ataupun lembaga jadi kurang baik. Pastinya perihal ini dapat berakibat kurang baik buat kelangsungan masa depan organisasi serta apalagi para pegawai hendak mengundurkan diri.

Suatu instansi bisa bergerak maju, bila seluruh orang dalam sesuatu organisasi ataupun lembaga ikut serta ingin bekerja sama dengan baik dan meningkatkan perilaku solidaritas (Matilda et al., 2021). Pegawai suka bergosip di mana kerutinan tersebut hendak sangat mengusik paling utama bila pegawai tidak bisa membedakan antara jam kerja serta rehat. Biasanya aktivitas bergosip kerap dilalukan oleh perempuan, sebagian instansi menciptakan ruang kerja dengan format lazimnya warnet ialah mempunyai sekat. Aktivitas bergosip sendiri dapat merendahkan kinerja dan menyebabkan pelayanan publik jadi terhambat. Jika satu perihal ini berlangsung, pemimpin wajib bisa mengambil perilaku dengan bijak, supaya bisa kurangi sikap kurang baik pegawai. Pegawai yang tidak ingin menerima kritik dimana seseorang pegawai diwajibkan mempunyai perilaku dapat bekerja sama dengan yang lain, perihal ini buat membentuk regu lebih solid. Tetapi tidak menutup kemungkinan bila permasalahan tersebut terjalin, sebab sebagian orang mempunyai watak perfeksionis, ialah pemikiran hasil sempurna cocok asumsi.

Umumnya perihal ini dapat terjalin pada orang yang pada bidang pendidikannya memperoleh nilai paling tinggi, tetapi tidak seluruh begitu. Oleh karena itu, biasanya organisasi maupun instansi sebaiknya membagikan apresiasi terpaut prestasi pegawai, suatu pencapaian, dan pengalaman kerja serta menetapkan peraturan dapat bekerja sama. Pegawai yang kerap tiba terlambat di mana ada banyak aspek yang pengaruhi keterlambatan yang menyebabkan pelayanan publik jadi terhambat, apabila dilakukan satu ataupun 2 kali dalam satu bulan dengan penyebabnya yang jelas, umumnya masih bisa dimaklumi. Tetapi bila tindakan tersebut terus diulangi apalagi hingga tiap hari, sehingga seseorang pemimpin wajib dapat berikan ketegasan. Saat sebelum membagikan menghukum kepada para pegawai, pemimpin wajib terlebih dulu berikan contoh yang baik ialah dengan berangkat sesuai agenda

ataupun lebih tepat waktu. Perihal ini bakal membawa dampak positif serta menciptakan progres ataupun transformasi pada para pegawai sehingga memberikan akibat positif terhadap bawahan.

Pegawai yang kerap menunda pekerjaan menyebabkan pekerjaan jadi tertumpuk, sehingga pegawai hendak susah mengerjakan secara optimal dampaknya hasil kerap kali mengecewakan. Umumnya pegawai melaksanakan aksi tersebut sebab bermacam alasan, semacam sedikitnya pengetahuan ataupun susah dikerjakan. Sehingga selaku pemimpin, wajib dapat memberikan deadline supaya lebih tepat waktu. Tetapi bila terus mengulangi kesalahan yang sama serta kinerjanya terus menjadi memburuk, hingga dapat membagikan sanksi tegas. Dalam memberikannya sanksi, pemimpin wajib membagikan perkata yang sopan tetapi tegas sehingga para pegawai bisa melaksanakan tugasnya dengan penuh bertanggungjawab. Dengan demikian sebagian permasalahan di atas hingga seseorang pemimpin wajib memakai gaya kepemimpinan yang cocok buat menanggulangi sebagian permasalahan tersebut (Mahmud, 2019; Heriyono et al., 2021).

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam manajerial, karena dengan kepemimpinan maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan pegawai akan bergairah dalam melakukan tugasnya (Supriani et al., 2022). Kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku bawahan dalam mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Sanjani, 2019; Solikin et al., 2017). Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para bawahannya, mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok dan kerjasama orang-orang di luar kelompok.

Literatur-literatur tentang kepemimpinan senantiasa memberikan penjelasan bagaimana menjadi pemimpin yang baik, sikap dan gaya yang sesuai dengan situasi kepemimpinan, dan syarat-syarat pemimpin yang baik. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan (Nuralita & Nugraha, 2018). Karenanya pemimpinlah yang bertanggungjawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan.

Hal ini menunjukkan suatu kesimpulan yang medudukan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting. Demikian juga pemimpin dimanapun letaknya akan selalu mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan kepemimpinannya. Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan apalagi pada saat-saat sekarang ini dimana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah pemimpin yang bisa memberdayakan dan memotivasi karyawannya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

### **Gaya Kepemimpinan**

Teori X dan teori Y dari McGregor Strategi kepemimpinan efektif yang mempergunakan manajemen partisipatif dikemukakan oleh Douglas McGregor, sebagai pengalamannya menjadi konsultan McGregor menyimpulkan dua kumpulan anggapan teori X

dan teori Y Teori Kepemimpinan Dalam Organisasi. Pertama, anggapan-anggapan teori X, yang meliputi (a) rata-rata pembawaan manusia malas atau tidak menyukai pekerjaan dan akan menghindarinya bila mungkin, (b) karena karakteristik manusia tersebut, orang harus dipaksa, diawasi, diarahkan, atau diancam dengan hukuman agar mereka menjalankan tugas untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, dan (c) rata-rata manusia lebih menyukai diarahkan, ingin menghindari tanggung jawab, mempunyai ambisi relatif kecil, dan menginginkan keamanan/jaminan hidup di atas segalanya. Kedua, anggapan-anggapan teori Y, yang meliputi (a) penggunaannya usaha fisik dan mental dalam bekerja adalah kodrat manusia, seperti bermain atau istirahat, (b) pengawasan dan ancaman hukuman eksternal bukanlah satu-satunya cara untuk mengarahkan usaha pencapaian tujuan organisasi, (c) keterkaitan pada tujuan merupakan fungsi dari penghargaan yang berhubungan dengan prestasi mereka, (d) rata-rata manusia, dalam kondisi yang layak, belajar tidak hanya untuk menerima tetapi mencari tanggung jawab, (e) ada kapasitas besar untuk melakukan imajinasi, kecerdikan dan kreativitas dalam penyelesaian masalah-masalah organisasi yang secara luas tersebar pada seluruh karyawan, dan (f) potensi intelektual rata-rata manusia hanya digunakan sebagian saja dalam kondisi kehidupan industri modern (al Faruq, 2016).

### **Ruang Lingkup Kinerja**

Kinerja atau *performances* yaitu hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang atau tanggung jawab dalam suatu organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono, 1999). Rue dan Byars mendefinisikan kinerja (*performance*) sebagai “*the degree of accomplishment*” atau tingkat pencapaian hasil (Yudoyono, 2003). Dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi. Di sisi lain, kinerja dapat juga didefinisikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam strategi perencanaan (*planning strategic*) suatu organisasi (Mahsun, 2016).

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa, yang dimaksud kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral serta etika, yang tertuang dalam perumusan strategi perencanaan (*planning strategic*) organisasi bersangkutan. Kinerja mencakup “kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja institusi” (Soesilo, 1996). Kinerja individu dapat dilihat dari keterampilan, kecakapan praktisnya, kompetensinya, pengetahuan dan informasinya, keluasan pengetahuannya, sikap dan prilakunya, kebijakannya, kreatifitasnya, moralitas dan lain-lain. Sementara kinerja kelompok dilihat dari aspek kerjasamanya, keutuhannya, disiplinnya, loyalitasnya, dan lain-lain. Sedangkan kinerja institusi dapat dilihat dari hubungannya dengan situasi lain, fleksibilitas, adaptabilitas, dan pemecahan konflik (Pasolong, 2007).

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Dapat kita ketahui bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam satu organisasi, sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi mempunyai keterkaitan yang sangat erat karena tercapainya tujuan organisasi tidak bisa lepas dari peran

aktif individu sebagai pelaku dalam upaya menncapai tujuan organisasi tersebut. Swanson dan Holton membagi kinerja atas tiga tingkatan. Pertama, Kinerja organisasi menggambarkan sampai seberapa organisasi tersebut mencapai hasil ketika dibandingkan dengan kinerjanya terdahulu (*previous performance*) dibandingkan dengan organisasi lain (*benchmarking*), dan sampai seberapa jauh pencapaian tujuan dan target yang telah ditetapkan. Dan untuk dapat melakukan perbandingan ini atau pencapaian tujuan tersebut, dibutuhkan suatu definisi operasional yang jelas tentang tujuan dan sasaran, *output* dan *outcome* pelayanan, dan pendefinisian terhadap tingkat kualitas yang diharapkan dari *output* dan *outcome* tersebut, secara kuantitatif atau secara kualitatif. Kedua, Kinerja proses sebagaimana dikatakan Swanson dan Holton III, menggambarkan apakah satu proses yang dirancang dalam organisasi memungkinkan organisasi tersebut mencapai misinya dan tujuan para individu, di desain sebagai suatu sistem, kemampuan untuk menghasilkan baik secara kualitas, kualitas dan tepat waktu, memberikan informasi dan factor-faktor manusia yang dibutuhkan untuk memelihara system tersebut, dan apakah proses mengembangkan keahlian telah sesuai dengan tuntutan yang ada. Ketiga, Kinerja individu mempersoalkan apakah tujuan atau misi individu sesuai dengan misi organisasi, apakah individu menghadapi hambatan dalam bekerja dan mencapai hasil, apakah paara individu memilikk kemampuan mental, fisik dan emosidalam bekerja, apakah mereka memiliki motivasi tinggi, pengetahuan, keterampilan dan pengalaman dalam bekerja (Keban, 2014).

Klasifikasi kinerja yang disampaikan diatas membawa suatu implikasi bahwa konsep tentang kinerja seharusnya diartikan secara luas baik dalam tataran organisasi, dalam proses dan dalam tingkatan individual, dimana semuanya sama-sama penting. Ketiga tingkatan kinerja ini saling terkait dan sama-sama menentukan pencapaian tujuan.

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan kunci pencapain produktivitas karena kinerja adalah suatu hasil di mana orang-orang dan sumber daya lain yang ada dalam organisasi secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Kinerja adalah perilaku atau apa yang dilakukan karyawan, bukannya apa yang diproduksi atau apa hasil dari kerja mereka. Dalam praktek pengukuran kinerja seringkali dikembangkan secara ekstensif, intensif dan eksternal. Pengembangan kinerja secara eksternal mengandung maksud bahwa lebih banyak bidang kerja yang diikutsertakan dalam pengukuran kinerja. Pengembangan kinerja secara intensif dimaksud bahwa lebih banyak fungsi yang diikutsertakan dalam pengukuran kinerja, sedangkan pengembangan secara eksternal diartikan lebih banyak pihak luar yang diperhitungkan dalam pengukuran kinerja. Kinerja institusi berkenaan dengan sampai seberapa jauh suatu institusi telah melaksanakan semua kegiatan pokok sehingga mencapai misi atau visi institusi, sedangkan kinerja program atau kebijakan berkenaan dengan sampai seberapa jauh kegiatan-kegiatan dalam program atau kebijakan telah dilaksanakan sehingga dapat mencapai tujuan program atau kebijakan tersebut (Olga, 2016).

Klasifikasi kinerja ini berbeda dengan yang diungkapkan Swanson dan Holton yang membagi kinerja atas tiga tingkatan yaitu kinerja organisasi, kinerja proses dan kinerja individu. Kinerja organisasi mempertanyakan apakah tujuan atau misi suatu organisasi telah sesuai dengan kenyataan kondisi atau faktor ekonomi, politik dan budaya yang ada, apakah

struktur dan kebijakannya mendukung kinerja yang diinginkan, apakah memiliki kepemimpinan, modal dan instruktur dalam mencapai misinya, apakah kebijakan, budaya dan sistem intensifnya mendukung pencapaian kinerja yang diinginkan dan apakah organisasi tersebut menciptakan dan memelihara kebijakan–kebijakan seleksi, pelatihan dan sumber dayanya. Klasifikasi kinerja yang disampaikan diatas membawa suatu implikasi bahwa konsep tentang kinerja seharusnya diartikan secara luas baik dalam tataran organisasi, dalam peroses dan dalam tingkat individual, dimana semuanya sama–sama penting. Ketiga tingkatan kinerja ini saling terkait dan sama–sama menentukan pencapaian tujuan. Oleh karena itu perlu dipikirkan juga dan mungkin perlu dibudayakan atau bahkan diwajibkan penilaian kinerja dalam tataran organisasi, proses dan tidak semata kinerja individu sebagaimana yang dilakukan selama ini (Marlian & Sari, 2020).

Penilaian suatu kinerja selalu didasarkan pada kriteria atau indikator yang diilhami oleh suatu paradigma yang dianut. Apabila paradigma yang dianut adalah lebih didasarkan pada manajemen klasik, maka kriteria karakter pegawai, sikap dan tingkah lakunya akan menjadi penting. Akan tetapi kalau paradigma yang dianut lebih mengarah pada manajemen sumber daya manusia, maka hasil dan partisipasi, inisiatif dan pengembangan pegawai akan menjadi pusat perhatian. Bila paradigma yang dianut adalah paradigma *Good Governance* maka keduanya akan menjadi sama pentingnya karena disamping harus bekerja profesional dan harus akuntabel terhadap apa yang telah dijanjikan kepada publik, aspek transparansi responsifitas dan sebagainya juga harus diperhatikan. Secara umum, parameter atau kriteria yang digunakan dalam menilai kinerja meliputi (a) kualitas merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan, (b) kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit, siklus kegiatan yang dilakukan, (c) ketepatan waktu merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dihendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersebut untuk kegiatan orang lain, (d) manajemen sumber daya manusia merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material), dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya, (e) keahlian dalam bekerja merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seseorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan, (f) kerja sama merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan. Penilaian kinerja pegawai mempunyai tujuan untuk memotivasi para pegawai dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi peraturan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang dihasilkan (Zulkarnaen et al., 2020).

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah dikumpul sebagaimana adanya tanpa maksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum dan generalisasi (Sugiyono, 2019). Lokasi penelitian merupakan tempat peneliti akan terjun langsung kelapangan untuk melakukan pengamatan ataupun peninjauan langsung untuk melihat keadaan dan kondisi yang

ada. Lokasi penelitian dilaksanakan di Kantor Desa Jatiguwi Kecamatan Junejo Kabupaten Malang. Fokus penelitian merupakan inti yang didapatkan dari pengalaman peneliti atau melalui pengetahuan yang diperoleh dari studi kepustakaan ilmiah (Moleong, 2012). Penelitian ini berfokus pada gaya kepemimpinan perilaku terhadap kinerja pegawai di kantor Desa Jatiguwi Kecamatan Sumberpucung Kabupaten Malang. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, maka menggunakan teknik pengambilan sampel. Teknik pengambilan sampel dalam skripsi ini adalah menggunakan *purposive sampling*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil penelitian ini bahwa gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Desa Jatiguwi dengan Asumsi X antara lain yaitu Rata-rata pembawaan manusia malas atau tidak menyukai pekerjaan dan akan menghindarinya bila mungkin. Karena karakteristik manusia tersebut, orang harus dipaksa, diawasi, diarahkan, atau diancam dengan hukuman agar mereka menjalankan tugas untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Rata-rata manusia lebih menyukai diarahkan, ingin menghindari tanggung jawab, mempunyai ambisi relatif kecil, dan menginginkan keamanan/ jaminan hidup di atas segalanya. dan Asumsi Y antara lain yaitu Penggunaannya usaha fisik dan mental dalam bekerja adalah kodrat manusia, seperti bermain atau istirahat. Pengawasan dan ancaman hukuman eksternal bukanlah satu-satunya cara untuk mengarahkan usaha pencapaian tujuan organisasi.

Keterkaitan pada tujuan merupakan fungsi dari penghargaan yang berhubungan dengan prestasi mereka. Rata-rata manusia, dalam kondisi yang layak, belajar tidak hanya untuk menerima tetapi mencari tanggung jawab. Ada kapasitas besar untuk melakukan imajinasi, kecerdikan dan kreativitas dalam penyelesaian masalah-masalah organisasi yang secara luas tersebar pada seluruh karyawan. Potensi intelektual rata-rata manusia hanya digunakan sebagian saja dalam kondisi kehidupan industri modern.

Berdasarkan hasil dalam penelitian terkait gaya kepemimpinan ini cenderung dilakukan dengan Asumsi Y bahwa dalam menjalankan roda pemerintahan di kantor tersebut, Kepala Desa Jatiguwi lebih kearah memberikan pengarahan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi daripada memberikan hukuman terhadap pegawai, pegawai tidak hanya menerima tanggung jawab tetapi mencari tanggung jawab, memiliki kecerdasan dalam menyelesaikan masalah organisasi.

Dalam penelitian ini juga peneliti melakukan pengamatan dan wawancara terkait kinerja pegawai dengan beberapa parameter alat ukur sebagai instrument yang di gunakan untuk mengetahui sejauh mana kinerja pegawai di Kantor Desa Jatiguwi Kecamatan Sumberpucung Kabupaten Malang. Adapun parameterannya adalah Kualias Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan. Secara kualitas kinerja pegawai di Kantor Desa Jatiguwi dapat dikatakan profesional karena dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dengan baik dan sesuai dengan apa yang diharapkan.

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit, siklus kegiatan yang dilakukan. Pegawai di kantor desa Jatiguwi mampu menyelesaikan tugas sesuai sirkus kegiatan yang ditargetkan. Ketepatan waktu merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dihendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersebut untuk kegiatan orang lain. Ketepatan waktu pegawai di kantor desa

tersebut dapat dikatakan baik karena dapat dilihat dari kedisiplinan pegawai masuk kantor dan penyelesaian program kerja sesuai tenggang waktu yang ditargetkan.

Keahlian dalam bekerja Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seseorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan. Keahlian pegawai dikantor desa Jatiguwi dapat dilihat bahwa pegawai dikantor desa tersebut dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab tanpa adanya pengawasan dari atasan yakni kepala desa. Kerja sama merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan. Penilaian kinerja pegawai mempunyai tujuan untuk memotivasi para pegawai dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi peraturan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang dihasilkan ataupun output suatu proses. Pegawai di kantor desa Jatiguwi dapat dinilai memiliki kerja sama antara sesama pegawai yang baik. Hal ini dapat dilihat bahwa sinergitas sesama pegawai dalam menyelesaikan tugas secara bersama-sama dan merasakan adanya perasaan kebersamaan dalam satu team kerja.

## **PENUTUP**

Gaya Kepemimpinan perilaku terhadap kinerja pegawai di Kantor Desa Jatiguwi cenderung dilakukan dengan perilaku memberikan kepercayaan kepada pegawai yang ada di Kantor Desa Jatiguwi dalam masing-masing bidang kasie maupun kaur dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, menyelesaikan tugas tanpa pengawasan dari atasan, serta kerja sama antara sesama pegawai dan memiliki hubungan yang baik dalam komunikasi. Gaya kepemimpinan Perilaku memiliki dampak positif bagi kinerja pegawai Kantor Desa Jatiguwi karena dilihat dari beberapa aspek penilaian kinerja pegawai sebagai berikut: Kualitas pegawai bahwa pegawai di Kantor Desa Jatiguwi dalam menjalankan tugas sudah optimal karena dapat menjalankan tugas secara profesional, Kuantitas yakni sirkus kegiatan yang dihasilkan pegawai kantor berhasil menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan target yang di tentukan, Kerja sama pegawai yang ada di Kantor Desa Jatiguwi memiliki kerja sama yang baik di lihat dari sinergitas sesama pegawai dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab, Kemandirian dalam bekerja pegawai di Kantor Desa Jatiguwi dilihat dari menyelesaikan tugas dan tanggung jawab tanpa pengawasan dari atasandan Ketepatan waktu pegawai dilihat dari jadwal piket pegawai masuk sesuai dengan waktu yang ditentukan dan program kerja selesai dengan terget waktu yang ditentukan.

Gaya kepemimpinan perilaku terhadap kinerja pegawai di Kantor Desa Jatiguwi memiliki faktor pendukung dan faktor penghambat. Faktor pendukungnya terhadap kinerja pegawai kantor Desa Jatiguwi adalah pegawai kantor desa Jatiguwi sadar akan tanggung jawab dan tugas yang diberikan, ketepatan waktu dalam menjalankan tugas, penyelesaian pekerjaan tanpa pengawasan dari atasan, serta menimbulkan kerja sama anantara sesama pegawai sehingga tercapainya sebuah perencanaan dan tata kelola yang baik dan program kerja Desa Jatiguwi berjalan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Faktor penghambatnya adalah terdapat putus komunikasi antara sesama pegawai

## SARAN

Gaya kepemimpinan Kepala Desa dalam usaha meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Desa Jatiguwi hendaknya terus dipertahankan dan ditingkatkan kapasitas dalam hal ini pada aspek individunya para pegawai dalam menjalankan roda pemerintahan dalam hal ini sebagai seorang birokrat dan membimbing para pegawai di Kantor Desa Jatiguwi sehingga program kerja berjalan dengan baik dalam pelayanan dan jalannya pelaksanaan pembangunan di dalam memberikan pelayanan masyarakat itu sendiri bisa adanya inovasi yang lebih modern dan berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Dalam komunikasi antar pegawai sebagai birokrasi lebih adanya peningkatan sinergitas dan koordinasi yang lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- al Faruq, M. S. (2016). Perbandingan Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Laki-Laki dan Perempuan di SDN Se-Kabupaten Lamongan. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 1(1).
- Yudoyono, B. (2003). *Otonomi Daerah-Desentralisasi dan Pengembangan SDM Aparatur Pemda dan Anggota DPRD*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Fitriyah, F., & Ismail, I. (2018). Analisis Perbedaan Tingkat Disiplin Kerja Pns Sebelum Dan Sesudah Implementasi Peraturan Bupati Nomor 43 Tahun 2015 (Studi Kasus pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan, Bangkalan). *Sustainable Competitive Advantage (SCA)*, 8(1), 1–17.
- Pasolong, H. (2007). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Heriyono, H., Chrysoekamto, R., Fitriah, R. N., & Kartiko, A. (2021). Gaya Kepemimpinan Prof. Dr. Kh. Asep Saifuddin Chalim dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di Pesantren. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 21–30. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v2i1.64>
- Lintjewas Olga, D. (2016). Evaluasi Kebijakan Pemberian Bantuan Pengembangan Usaha Mina Perdesaan di Kabupaten Minahasa Selatan. *Jurnal Ilmi Sosial & Pengelolaan Sumber Daya Pembangunan*, 2(1).
- Mahmud, A. (2019). Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Gandus Kota Palembang. *Journal PPS UNISTI*, 1(2), 39–47. <https://doi.org/10.48093/jiask.v1i2.12>
- Marlian, S., & Sari, D. S. (2020). Implementasi Kebijakan Sabilulungan Sistem Penilaian Kinerja Pegawai (SASIKAP) di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung. *Jurnal Administrasi Dan Kebijakan Publik*, 5(2). <https://doi.org/10.25077/jakp.5.2.208-227.2020>
- Matilda, R., Siregar, H. S., & Naim, M. (2021). Modal Sosial Sebagai Kekuatan Lembaga Dalam Meningkatkan Kerjasama Berwirausaha. *Jurnal Eksistensi Pendidikan Luar Sekolah Universitas Sultan Agung Tirtayasa*, 6(1), 40–49.
- Mahsun, M. (2016). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Moleong, L. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Nuralita, W., & Nugraha, J. T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Sistem Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Tegalrejo. *Jurnal Mahasiswa Administrasi Negara*, 02(01), 96–104.
- Prawirosentono. (1999). *Manajemen sumber Daya Manusia (Kebijakan Kinerja Karyawan)*, Kiat membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia. Yogyakarta: BPFE.

- Sanjani, M. A. (2019). Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah. *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan*, 7(1), 75–83. <https://doi.org/10.37755/jsap.v7i1.131>
- Solikin, A., Fatchurahman, M., & Supardi, S. (2017). Pemimpin yang Melayani dalam Membangun Bangsa yang Mandiri. *Anterior Jurnal*, 16(2), 90–103. <https://doi.org/10.33084/anterior.v16i2.41>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Supriani, Y., Tanjung, R., Mayasari, A., & Arifudin, O. (2022). Peran Manajemen Kepemimpinan dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam. *JIIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 332–338. <https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.417>
- Keban, Y.T. (2014). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Medi.
- Soesilo, Z. (1996). *Reformasi Administrasi (Konsep, Dimensi dan Strategi)*. Jakarta: Bukmi Aksara.
- Zulkarnaen, W., Dewi Fitriani, I., Sadarman, B., Yuningsih, N., Muhammadiyah Bandung, S., & Tasikmalaya, S. (2020). Evaluasi Kinerja Distribusi Logistik KPU Jawa Barat Sebagai Parameter Sukses Pilkada Serentak 2018. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(2).