GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA DALAM PENYUSUNAN ANGGARAN PENDAPAT DAN BELANJA DESA SEPEMPANG KECAMATAN BUNGURAN TIMUR KABUPATEN NATUNA

Suharleni*[1]
E.1032131029

Dr. Arifin, S.Sos, M.AB [2] Drs. Donatianus BSEP, M.Hum [2]
***Email: suharleni@yahoo.com**

1.Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura Pontianak

2.Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura Pontianak

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan Kepala Desa dalam pelaksanaan tugas, hubungan kerja sama dan perolehan hasil yang dicapai terkait penyusunan anggaran pendapatan dan belanja Desa Tahun 2017 di Desa Sepempang Kecamatan Bunguran Timur. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan analisis kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Desa Sepempang Kecamatan Bunguran Timur dalam menyusun APBDesa Desa Sepempang belum berjalan secara optimal, Kepala desa belum mampu membimbing dan mengarahkan secara maksimal aparatur desa dalam penyusunan APBDes di Desa Sepempang Kecamatan Bunguran Timur Kabupaten Natuna. Gaya kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan Kerja Sama Terkait Penyusunan APBDes tahun 2017 di Desa belum berjalan secara baik, APBDes Sepempang Kecamatan Bunguran Timur mengalami keterlambatan dan rincian APBDes tahun 2017 belum mencerminkan APBDes partisipatif. Sebab yang terlibat dalam penyusunan APBDes tersebut hanya segelintir orang saja, yaitu para perangkat desa dan anggota BPD. Kepala desa kurang mengajak masyarakat untuk berpartisipasi dalam penyusunan dalam APBDesa. Rekomendasi dalam penelitian ini adalah diharapkan Kepala Desa harus lebih banyak memberikan pengarahan kepada bawahan agar mereka bisa memahami apa yang diperintahkan. Pengarahan yang dilakukan Kepala Desa itu sekitar pekerjaan yang akan dikerjakan bawahan seperti bagaimana dan seperti apa mengerjakannya, sasaran-sasaran yang harus dicapai dari tugas, termasuk juga didalamnya pengarahan dalam bentuk pemberian semangat untuk melaksanakan pekerjaan tersebut.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Pelaksanaan Tugas, Kerja Sama, Pencapaian Hasil, APBDes partisipatif.

.

Suharleni
E.1032131029
Pemerintahan Universitas Tanjungpura

PENDAHULUAN

Desa memiliki hak untuk mengatur pemerintahannya sendiri. Pemerintahan Desa terdiri atas Pemerintah Desa yang meliputi Kepala Desa, Perangkat Desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Kepala Desa merupakan pimpinan penyelenggaraan pemerintahan desa berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama BPD. Lembaga perwujudan demokrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan desa adalah BPD. Masyarakat Desa Sepempang menyatakan bahwa manajemen Pemerintahan Desa dinilai belum dapat melayani kebutuhan masyarakat secara optimal. Persepsi dan langkah terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi, aparatur pemerintah Desa Sepempang perlu memperhatikan apa yang disebut budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu hal yang dapat direkayasa menuju perubahan budaya yang lebih baik. Pemimpin dituntut memberikan tauladan kepada pegawai dan masyarakat dilingkungan organisasi tersebut tentang nilai-nilai yang diterapkan. Peranan pemimpin dalam menciptakan budaya organisasi harus direncanakan serta diarahkan untuk semua anggota organisasi. APBDes adalah instrumen penting yang sangat menentukan tewujudnya tata pemerintahan yang baik di desa

Tata pemerintahan yang baik antara lain dapat diukur melalui proses penyusunan dan pertanggungjawaban APBDes. Sebagai pemegang otonomi asli, desa lebih leluasa dalam menentukan arah kebijakan pembangunan desa dengan dibingkai APBDes. Fungsi kontrol sangat penting untuk melihat sejauh mana transparansi penyelenggaraan pemerintahan desa.

Anggaran Pendapatan Belanja Desa (APBDes) pada perinsipnya merupakan rencana pendapatan dan pengeluaran desa selama satu tahun kedepan yang dibuat oleh Kepala Desa bersama-sama

BPD yang dituangkan kedalam peraturan desa dan sesuai pedoman yang disahkan oleh Bupati. Sebagai cerminan kemandirian desa, APBDes ini berpedoman pada Peraturan Daerah Kabupaten, namun prioritas masing-masing desa dapat berbeda. Ini sangat tergantung dari kondisi riil masing-masing desa, dan menyangkut potensi dan harus disesuaikan dengan kebutuhan dari masyarakat itu sendiri.

TINJAUAN PUSTAKA

Gaya kepemimpinan menurut Pamudji (2005, 123) sering dibedakan antara gaya motivasi *(motivational style),* gaya kekuasaan *(power style),* dan gaya pengawasan *(supervirory style).*

a) **Gaya motivasi *(motivational style),*** yaitu pemimpin dalam menggerakkan orang-orang dengan mempergunakan motivasi, baik yang berupa imbalan ekonomis dengan memberikan hadiah (reward) yang bersifat positif, maupun yang berupa ancaman hukuman (penalties) yang bersifat negative. Dalam pengertian ini kepemimpinan sedapat-dapatnya menekankan pada pemberian motivasi yang bersifat positif.

b) **Gaya Kekuasaan *(power style),*** pemimpin yang cenderung menggunakan kekuasaan untuk menggerakkan orang-orang. Dalam menggunakan kekuasaannya dapat dibedakan gaya otokratik, gaya demokratik, dan gaya bebas.

c) **Gaya pengawasan *(supervirory style)***, yaitu kepemimpinan yang dilandaskan kepada perhatian seorang pemimpin terhadap perilaku kelompok. Dalam hubungan ini gaya pengawasan dapat dibedakan antara :

d) Kepemimpinan Transformasional

Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi kepemimpinan. Model ini dianggap sebagai model yang terbaik dalam menjelaskan karakteristik pemimpin. Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya dan kontingensi. Burns, merupakan salah satu pengembang yang secara eksplisit mendefinisikan kepemimpinan transformasional. Menurut Burns (*dalam Pasolong, 2010:45),* kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses yaitu para pemimpin dan pengikut saling meningkatkan motivasi dan moralitas yang lebih tinggi.

Pemimpin transformasional biasanya membujuk para bawahannya melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih besar.

a. Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin transaksional pada hakekatnya menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan apa yang perlu dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Dampak positif dari gaya kepemimpinan transaksional ini terletak pada efisiensi di dalam pelaksanaan kerja, karena kejelasan pembagian kerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing staf dalam organisasi, standarisasi pedoman atau aturan kerja, konsistensi terhadap tata aturan yang telah ditetapkan. Selain itu gaya ini juga menjamin pencapaian tujuan dalam jangka pendek dan kemudahan dalam pengawasan dan pengelolaan pegawai. Sedangkan dampak negatifnya adalah kepemimpinan yang berorientasi pada kekuasaan yang hierarkhis, tidak adanya pemberdayaan pegawai dan pembagian kewenangan dalam pengambilan keputusan, kondisi yang kurang kondusif karena penerapan komunikasi yang *Top-*

down dan formalitas hubungan atasan bawahan serta loyalitas berlebihan pada pemimpin.

Tabel 2.1.
Karakteristik Pemimpin Transaksional dan Transformasional :

Karekteristik Pemimpin Transaksional dan Transformasional		
No.	**Transaksional**	**Transformasional**
1.	*Imbalan :* menyajikan imbalan untuk kinerja yang baik, mengakui prestasi	*Kharisma :* memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, memperoleh kepercayaan
2.	*Manajemen dengan pengecualian (aktif) :* menjaga dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, mengambil tindakan koreksi.	*Inspirasi :* mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menggunakan lambang untuk memfokuskan upaya, mengungkapkan maksudmaksud penting dalam cara yang sederhana.
3.	*Manajemen dengan pengecualian (pasif) :* hanya ikut campur jika standar tidak terpenuhi.	*Rangsangan intelektual :* menggalakkan kecerdasan, resionalitas, dan pemecahan masalah yang bteliti
4.	*Laissez-Fair :* melepaskan tanggung jawab, menghindari pengambilan keputusan	*Pertimbangan yang diindividualkan :* memberikan perhatian pribadi, memperlakukan tiap karyawan secara individual, melatih

Sumber : Dikutip dari Harbani Pasolong (2010)

Kesimpulannya jika seorang pemimpin menerapkan gaya Kepemimpinan transformasional akan menunjukkan hasil yang lebih baik dibanding kepemimpinan transaksional. Hal tersebut karena praktik gaya kepemimpinan transformasional mampu membawa perubahan-perubahan yang lebih mendasar seperti perluasan nilai-nilai, tujuan dan kebutuhan bawahan dan perubahan-perubahan tersebut berdampak pada upaya bawahan karena dengan terpenuhinya kebutuhan yang lebih tinggi membuat bawahan mempertinggi motivasi dalam mencapai hasil kerja yang lebih optimal dan membuat bawahan berupaya lebih keras denganbekerja lebih baik.

Kepemimpinan mengandung beberapa unsur pokok antara lain: kepemimpinan melibatkan orang lain dan adanya situasi kelompok atau organisasi tempat pemimpin dan

anggotanya berinteraksi, di dalam kepemimpinan terjadi pembagian kekuasaan dan proses mempengaruhi bawahan oleh pemimpin, dan adanya tujuan bersama yang harus dicapai.

Menurut Kartono (2004, 23) pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan memiliki kelebihan-kelabihan, khususnya kecakapan dan kelebihan di satu bidang sehinggaa dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktifitas tertentu demi pencapaian tujuan atau beberapa tujuan.

Jadi pemimpin itu adalah orang yang memiliki satu atau beberapa kelebihan sebagai predisposisi (bakat yang dibawa sejak lahir) dan merupakan kebutuhan dari suatu situasi atau zaman sehingga orang itu mempunyai kekuatan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan. Pemimpin juga mendapat pengakuan serta dukungan dari bawahan dan mau nenggerakan kearah tujuan tertentu.

Kalau kita mengkaji arti dan definisi kepemimpinan dan pemimpin di atas maka akan ada sejumlah konsep yang harus mendapatkan perhatian lebih. Pertama dalam kepemimpinan ada pemimpin yang dapat mempengaruhi dan ada pengikut (bawahan) yang mematuhi pemimpin. Kedua, pemimpin yang dapat mempengaruhi dan menimbulkan kepatuhan pada bawahannya manakala pemimpin memiliki kewibawaan, kemampuan dan kekuasaan. Ketiga, kewibawaan pemimpin dan kemampuan mempengaruhi merupakan faktor determinan yang membangkitkan ketataan secara spontan bawahan / pengikut kepada pemimpin.

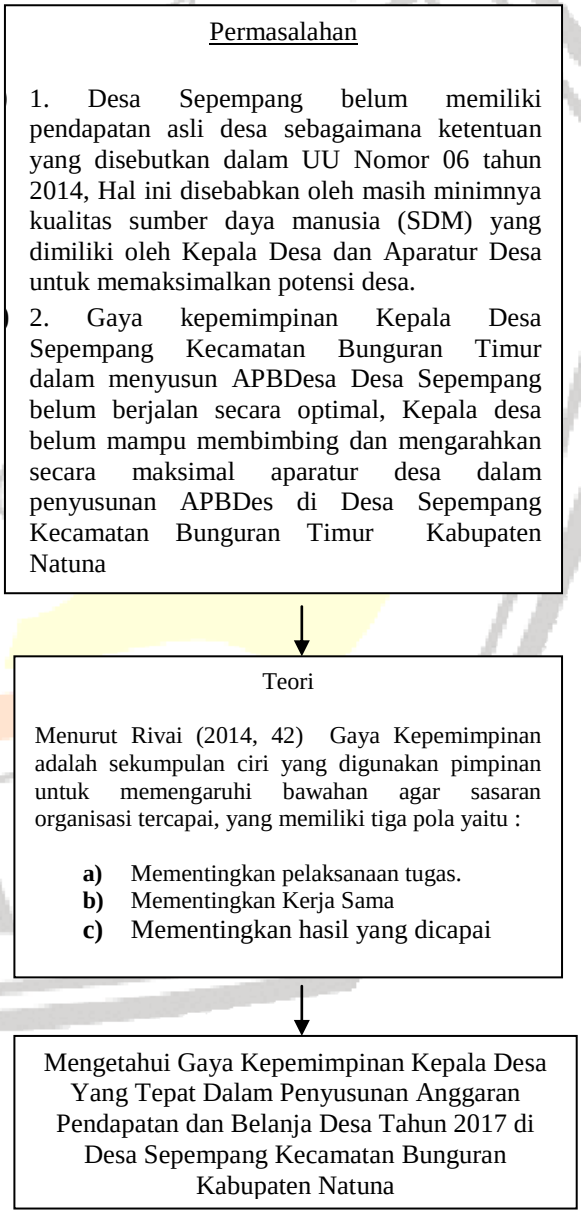
Setiap orang yang berkemampuan untuk memimpin baik dalam memmimpin organisasi maupun suatu institusi kecil, setiadaknya harus memiliki kepribadian yang cukup baik, serta menjalankan semua tugas yang diembannya dengan penuh tanggung jawab.

Setiap orang yang berkemampuan untuk memimpin baik dalam memmimpin organisasi maupun suatu institusi kecil, setiadaknya harus memiliki kepribadian yang cukup baik, serta menjalankan semua tugas yang diembannya dengan penuh tanggung jawab. Sehubungan dengan hal-hal yang dikemukakan diatas maka menurut Rivai (2014, 42) mengemukakan Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai, yang memiliki tiga pola yaitu :

1. Mementingkan pelaksanaan tugas.
2. Mementingkan Kerja Sama
3. Mementingkan hasil yang dicapai

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku Seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang di dalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara mempengaruhi, membujuk, memotivasi dan mengkoordinasi

Gambar 1
Bagan Kerangka Pikir



METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif, dimana menurut Kountur (2005:105) bahwa: "penelitian deskriptif adalah penelitian yang memberikan gambaran atau uraian atas suatu keadaan sejelas mungkin tanpa ada perlakuan terhadap objek yang diteliti". Metode deskriptif dipilih karena peneliti ingin memperoleh gambaran dan deskripsi fenomena yang terjadi

1. Untuk mendapatkan informasi yang lebih jelas penulis menggunakan teknik wawancara dan observasi guna mendukung data lapangan yang telah didapatkan.Subjek penelitian ini dalam penelitian ini adalah mereka yang mempunyai pengetahuan luas mengenai berbagai sektor dalam masyarakat. Subjek penelitian.dalam penelitian ini terdiri dari :
   1) Kepala Desa Sepempang
   2) Kaur Umum Desa Sepempang
   3) Kaur Pembangunan Desa Sepempang
   4) Ketua Badan Perwakilan Desa di Desa Sepempang
   5) Tokoh Masyarakat yaitu sebanyak 2 (dua) Orang

Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkanya kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain. Miles and Huberman (Sugiyono, 2007: 91) 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 diantaranya:

1. Meringkas *(reduksi),* tujuannya agar data yang dianalisis merupakan data-data yang benar-benar berkaitan dengan masalah penelitian.

2. Memaparkan *(display),* Dengan mendisplaykan data, maka akan

memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut.

3. Penyimpulan *(verifikasi),* data-data yang diperolah yang telah diringkas dan dipresentasikan kemudian diambil beberapa kesimpulan yang paling relevan dengan masalah yang diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Tugas Terkait Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tahun 2017 di Desa Sepempang Kecamatan Bunguran Timur

Indikator kepemimpinan pertama yang digunakan untuk membahas kepemimpin Kepala Desa adalah kepemimpinan dalam pelaksanaan tugas. Pada dasarnya, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain. Peran kepemimpinan kepala desa dalam pelaksanaan tugas, khususnya dalam penyusunan APBDes Tahun 2017, yaitu memberikan contoh-contoh sistem kerja yang baik kepada bawahannya agar produktivitas/prestasi kerjanya meningkat. Selama bawahan melaksanakan tugas, seorang pimpinan perlu memantau, membimbing dan mengarahkan bawahannya agar hasil yang dicapai sesuai dengan pengarahan pimpinan, semangat kerja bawahan tetap terpelihara sekalipun mungkin ditemukan hambatan/kesulitan dalam melaksnakan tugas pekerjaannya. Selain itu dengan bimbingan dan pengarahan pimpinan, kemampuan kerja bawahan dapat meningkat.

Kadar bimbingan dan pengarahan dimaksudkan untuk memberi keterangan yang jelas dan faktual kepada para pamong desa sehingga mereka dapat memiliki pengertian yang jelas dan mendalam mengenai sesuatu hal yang menyebabkan timbulnya kemauan untuk mengikuti kehendak Kepala Desa sesuai dengan rasa hati dan akalnya. seorang Kepala Desa harus berusaha menerangkan maksudnya secara jelas dan

benar kepada pamong desa, sehingga mereka dapat memahami keinginan Kepala Desa dalam pencapaian tujuan organisasi, dalam hal ini organisasi desa.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Desa Sepempang ketika ditanya mengenai Kadar bimbingan dan pengarahan dalam Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tahun 2017 di Desa Sepempang Kecamatan Bunguran Timur, menjelaskan bahwa:

> *"Saya sebagai kepala desa telah membimbing dan pengarahkan aparatur desa dan masyarakat dalam Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tahun 2017, oleh karena itu sebelum penetapan APBDes saya mengajak semua pikah untuk musyawarah terlebih dahulu, dengan intensitas yang cukup sering, yaitu sebanyak 5 kali pertemuan. saya sebagai Kepala Desa" (Wawancara Tanggal 22 Desember 2018)*

Mengenai pelaksanaan kepemimpinannya, Kepala Desa harus berupaya memberikan pengarahan dan penerangan kepada pamong desa dan anggota yang menyusun APBDes. Hal itu agar mereka dapat memahami akan tugas dan fungsinya dalam penyusunan APBDes. Pengarahan dan penerangan ini perlu dilakukan karena kualitas sumber daya manusia dari setiap individu itu berbeda-beda. Apabila pengarahan dan penerangan ini sudah dilakukan, maka penyusunan APBDes Tahun 2017 di Desa Sepempang Kecamatan Bunguran Timur dapat dicapai dengan ketentuan yang berlaku.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Desa Sepempang ketika ditanya mengenai apa saja yang dilakukan kepala desa dalam bimbingan dan pengarahan dalam Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tahun 2017 di Desa Sepempang Kecamatan Bunguran Timur, menjelaskan bahwa:

> *"Saya memberikan arahan mengenai cara menyusun DPA, menyusun Rancangan Keputusan Kepala Desa tentang Pelaksanaan Peraturan Desa tentang APBDesa dan tentang cara mendokumentasikan proses penyusunan APBDesa, Perubahan APBDesa dan Pertanggungjawaban APBDesa" (Wawancara Tanggal 22 Desember 2018)*

Agar berhasil dalam melaksanakan Gaya kepemimpinan, seorang Kepala Desa harus menggunakan bahasa yang mudah dimengerti baik lisan maupun tulisan, kemudian materi yang dikemukakan harus obyektif dan menunjukan pada fakta yang sebenarnya.

Mengenai kepemimpinan Kepala Desa Sepempang Kecamatan Bunguran Timur dalam melakukan pengarahan dan penerangan terhadap pamong desa dan anggota yang menyusun APBDes, ternyata masih mendapat hambatan keterbatasan waktu.

2. Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Yang Mementingkan Kerja Sama Terkait Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tahun 2017 di Desa Sepempang Kecamatan Bunguran Timur

Perwujudan kepemimpinan yang baik, juga dapat diindikasikan dari bagaimana kepemimpinan Kepala Desa dalam memberikan pengarahan dan bimbingan untuk bekerja sama dalam pelaksanaan tugas aparat.

Seorang Kepala Desa yang cerdas bukanlah suatu jaminan untuk memimpin pemerintahan desa yang efektip dan efisien karena seorang Kepala Desa selain memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk memimpin juga dituntut berprilaku sebagai motivator dan tauladan bagi pamong desanya. Dalam menggerakan dan mempengaruhi para pamong desa, seorang Kepala Desa berusaha menjadikan dirinya panutan atau teladan bagi pamong desa, sehingga mereka akan mengikuti keteladanan tersebut.

Keteladanan atau pemberian contoh bagi seorang Kepala Desa merupakan suatu yang mutlak harus dilakukan, yaitu melalui aspek positif dalam bentuk anjuran dan aspek negatif dalam bentuk larangan. Anjuran biasa disebut juga dengan sugesti merupakan kewibawaan atau pengaruh Kepala Desa yang seharusnya mampu menggerakan hati pamong desa. Anjuran memiliki peranan yang sangat penting dalam memelihara

dan membina rasa pengabdian, partisipasi dan harga diri, serta rasa kebersamaan diantara pamong desa. Apabila hal ini telah dilakukan, maka para pamong desa akan terpengaruh untuk mengikuti contoh yang diberikan oleh Kepala Desanya.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Kepala Desa Sepempang ketika ditanya mengenai Kadar dukungan emosional yang disediakan oleh Kepala Desa Dalam Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tahun 2017 di Desa Sepempang Kecamatan Bunguran Timur , menjelaskan bahwa:

> *"Sebagai Kepala Desa, saya memberikan perintah secara jelas dan memberi dukungan seca emosional kepada bawahan, dalam arti perintah tersebut harus bisa dimengerti oleh pamong desa dan anggota yang menyusun APBDes yang menerimanya. Hal itu dapat mengarah kepada hasil yang diinginkan yaitu tercapainya penyusunan APBDes Tahun 2017 di Desa Sepempang Kecamatan Bunguran." (Wawancara Tanggal 23 Desember 2018)*

Kepala Desa memberikan perintah pada saat *briffing staff*, namun dalam pelaksanaannya mengingat tidak meratanya kemampuan individu pamong desa dan anggota yang menyusun APBDes sehingga penerimaannya masih ada yang belum dimengerti. Kepala Desa selalu berusaha memberikan motivasi yang bersifat immaterial kepada pamong desa dan anggota yang menyusun APBDes, misalnya melalui pengarahan tentang pentingnya penyusunan APBDes Tahun 2017 di Desa Sepempang Kecamatan Bunguran Timur .

3. Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Memperoleh Hasil Yang Dapat Dicapai Terkait Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tahun 2017 di Desa Sepempang Kecamatan Bunguran Timur

Kepemimpinan Kepala Desa yang baik pasti menyadari bahwa keberhasilan jalannya Pemerintahan akan tercapai dengan adanya dukungan semua aparatur Desa, yaitu dengan bersedia melakukan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dengan sebaik-baiknya. Oleh karena itu segala pengetahuan yang dimilikinya yang terkait dengan pencapaian tujuan organisasi dan

ditularkan semaksimal mungkin kepada anak buahnya.Tercapainya tujuan organisasi, dalam hal ini desa tidak bisa dicapai secara otomatis, melainkan harus didukung oleh adanya berbagai sumber. Oleh karena itu, agar pemerintahan desa dapat efektif dalam arti mencapai tujuan yang telah ditetapkan, serta pendayagunaan pamong desa secara optimal, maka perlu disipakan sumber pendukungnya yang memadai, seperti salah satunya tersedianya fasilitas kerja.

Para pamong desa dan anggota yang menyusun APBDes belum diberikan kesempatan oleh Kepala Desa untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan. Salah satu sebabnya terbatasnya dana yang dimiliki oleh Desa Sepempang Kecamatan Bunguran Timur. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Desa Sepempang ketika ditanya mengenai kesiapan dan kemampuan yang diperlihatkan para bawahannya, yang ditunjukan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi atau tujuan tertentu Dalam Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tahun 2017 di Desa Sepempang Kecamatan Bunguran Timur, menjelaskan bahwa:

> *"Mengenai pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh kecamatan atau kota, semua itu dirasa belum cukup dapat meningkatkan kemampuan para pamong desa. Kemampuan pamong desa bisa meningkat jika mereka mau melanjutkan pendidikan ke yang lebih tinggi. Seperti yang tadinya tamatan SLTA bisa melanjutkan ke D1, D2, D3, S1, dan seterusnya." (Wawancara Tanggal 23 Desember 2017)*

Selain terbatasnya dana untuk mengikutsertakan para pamong desa dalam pendidikan dan pelatihan, hal lain juga dikarenakan para pamong desa itu sendiri yang tidak bersedia melanjutkan pendidikannya. Berdasarkan observasi penulis diketahui bahwa, ada sebagian dari pamong desa yang merasa usianya sudah cukup lanjut sehingga mereka merasa peningkatan pendidikan hanya akan buang-buang uang saja. Para pamong desa menganggap pendidikan tidaklah terlalu penting, asalkan bisa mengerjakan tugas yang diberikan oleh

Kepala Desa saja, itu sudah dirasa cukup. Pendidikan dirasa tidak akan membawa mereka kepada perubahan karena bagaimanapun juga mereka akan tetap menjadi pamong desa. Akan tetapi bagaimanapun juga jika pendidikan mereka tidak ditingkatkan maka para pamong desa dan anggota yang menyusun APBDes akan kurang memiliki kemampuan dalam proses penyusunan APBDes.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Gaya kepemimpinan Kepala Desa Sepempang Kecamatan Bunguran Timur dalam menyusun APBDesa Desa Sepempang belum berjalan secara optimal, Kepala desa belum mampu membimbing dan mengarahkan secara maksimal aparatur desa dalam penyusunan APBDes di Desa Sepempang Kecamatan Bunguran Timur Kabupaten Natuna.
2. Gaya kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan Kerja Sama Terkait Penyusunan APBDes tahun 2017 di Desa belum berjalan secara baik, APBDes Sepempang Kecamatan Bunguran Timur mengalami keterlambatan dan rincian APBDes tahun 2017 belum mencerminkan APBDes partisipatif. Sebab yang terlibat dalam penyusunan APBDes tersebut hanya segelintir orang saja, yaitu para perangkat desa dan anggota BPD. Kepala desa kurang mengajak masyarakat untuk berpartisipasi dalam penyusunan dalam APBDesa
3. Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam memperoleh hasil yang dapat dicapai belum terlangsana secara baik, Selama ini Kepala Desa belum pernah memberikan penghargaan kepada bawahan berupa materi atau barang. Itu dikarenakan oleh terbatasnya dana yang dimiliki. Untuk mengatasinya, Kepala Desa hanya bisa memberikan penghargaan berupa ucapan pujian, pemberian semangat, perhatian yang lebih kepada bawahan

2. **Saran**

1. Kepala Desa harus lebih banyak memberikan pengarahan kepada bawahan agar mereka bisa memahami apa yang diperintahkan. Pengarahan yang dilakukan Kepala Desa itu sekitar pekerjaan yang akan dikerjakan bawahan seperti bagaimana dan seperti apa mengerjakannya, sasaran-sasaran yang harus dicapai dari tugas tersebut dan sebaginya.
2. Kepala Desa coba mengenal lebih dekat bawahan agar lebih tahu kemampuan masing-masing bawahan. Karena kadangkala Kepala Desa tidak kepada orang yang tepat dalam memberikan perintah atau tugas. Banyak tugas yang diberikan tidak sesuai dengan bidang keahlian bawahannya. Sehingga tugas-tugas tersebut tidak dilaksanakan dengan baik yang akhirnya hasilnya mengecewakan
3. Ada sebagian pamong desa dan anggota yang menyusun APBDes di Desa Sepempang Kecamatan Bunguran Timur yang tingkat pendidikannya masih rendah dibawah Kepala Desa sehingga jika Kepala Desa melakukan komunikasi secara tertulis akan sulit dipahami mereka. Untuk mengatasi hal tersebut, Kepala Desa memberikan kesempatan kepada bawahan yang pendidikannya lebih rendah untuk melanjutkan pendidikannya yang lebih tinggi atau mengikuti persamaan dan juga pelatihan-pelatihan agar kemampuannya ataupun keahliannya dapat berkembang dan meningkat

REPERENSI

Kartono, Kartini. 2006. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpin Abnormal itu ?",* PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Rivai veithzal. 2003. *Kepemimpinan.* Jakarta:PT Grafindo persada

Moloeng, Lexy. J, 2000. *Metode Penelitian Kualitatif***.** Bandung: Remaja Rosdakarya

Dokumen :

Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

Undang-Undang No 6 tahun 2014 tentang Desa

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa.