

## ANALISIS MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA DESA DALAM PENGEMBANGAN POTENSI DESA DI KABUPATEN BANJARNEGARA

Joi Setiawan<sup>1</sup>, Bambang Tri Harsanto<sup>2</sup>, Sukarso<sup>2</sup>

Program Studi Magister Ilmu Administrasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Jenderal Soedirman

### Abstrak

Penelitian ini jenis survei dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Banjarnegara. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil penelitian menunjukkan: *Supportive Leadership* dan *Directive leadership* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap pengembangan potensi desa. *Partisipative Leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap pengembangan potensi desa. Artinya semakin baik penerapan *Partisipative Leadership*, maka akan semakin meningkat pula pengembangan potensi desa. Hal ini bermakna bahwa pengembangan potensi desa mendapatkan dukungan sepenuhnya dari seluruh unsur pemerintahan desa termasuk kelembagaan desa dan masyarakat. *Achievement oriented leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap pengembangan potensi desa. Artinya semakin baik penerapan *achievement oriented leadership*, maka akan semakin meningkat pula pengembangan potensi desa. Hal ini bermakna bahwa pengembangan potensi desa perlu mendapatkan dukungan sepenuhnya dari kepala desa. *Partisipative Leadership* merupakan faktor yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan gaya kepemimpinan lain yang memberikan pengaruh terhadap pengembangan potensi desa di Kabupaten Banjarnegara.

Kata Kunci: *Achievement oriented leadership*, *Directive leadership*, *Partisipative Leadership*, Pengembangan Potensi Desa, *Supportive Leadership*.

### Abstract

The type of research is a quantitative with survey approach. This research was conducted in Banjarnegara Regency. The data collection was conducted using questionnaires and documentation. Data analysis technique used is regression analysis to examine the effect of independent variables on the dependent variable. The results showed: *Supportive Leadership* and leadership Directive does not have a significant influence on the development potential of the village. *Partisipative Leadership* has a significant influence on the development potential of the village. That is the better application of *Partisipative Leadership*, it will also increase the development potential of the village. This means that the development potential of the village to get the full support of the entire village government representatives including the village and community institutions. *Achievement-oriented leadership* has a significant influence on the development potential of the village. That is the better application of *achievement oriented leadership*, it will also increase the development potential of the village. This means that the development potential of the village need to get the full support of the village chief. *Partisipative Leadership* is the most influential factor or has the most dominant influence compared to other leadership styles that give effect to the potential development of the village in Banjarnegara Regency.

Keywords: *Achievement Oriented Leadership*, *Directive leadership*, *Partisipative Leadership*, *Supportive Leadership*. Increase of Local Potential Resources.

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Prodi Magister Ilmu Administrasi UNSOED

<sup>2</sup> Dosen Prodi Magister Ilmu Administrasi UNSOED

## I. PENDAHULUAN

Desa merupakan suatu organisasi pemerintahan yang secara politis memiliki kewenangan untuk mengurus dan mengatur warga atau komunitasnya. Sebagai satuan masyarakat otonom merupakan bagian dari sistem pemerintahan nasional yang berada pada level terendah yang menjadi ujung tombak pelaksanaan program-program pemerintah sehingga desa memiliki posisi strategis yang sangat mendukung terlaksananya penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pemberdayaan masyarakat. Jika pemerintahan desa dapat menjalankan peranannya secara efektif dalam pelaksanaan roda pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan, niscaya program pemerintah pusat, provinsi dan kabupaten akan dapat berjalan optimal sesuai tujuan yang diharapkan.

Kabupaten Banjarnegara merupakan salah satu kabupaten yang mulai melimpahkan pemerintahan desa sebagai subsistem dari sistem penyelenggaraan pemerintah, sehingga desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya karena setiap desa memiliki beberapa potensi andalan, baik dalam bidang pariwisata, pertanian, peternakan, perkebunan bahkan pertambangan. Permasalahan yang dihadapi setelah sebagian urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan kabupaten/kota dilimpahkan kepada desa dalam pengoptimalkan penggalian potensi yang dimiliki yaitu belum banyak potensi lokal yang dapat dikelola dengan baik karena kurangnya peran kepemimpinan kepala desa sebagai penanggungjawab pemerintahan desa. Kurangnya perhatian pemerintah desa terhadap potensi yang dimiliki adalah persoalan yang utama. Selain itu potensi yang dimiliki juga tidak dijaga dan dikembangkan dengan baik, misalnya banyak tempat wisata yang tidak terawat, sudah tidak ada yang memperhatikannya lagi, potensi pertanian, perkebunan, dan pertambangan hanya dikuasai oleh orang-orang yang memiliki modal saja.

Untuk mencapai pemerintah desa yang efektif khususnya dalam menggali potensi desa yang mendukung pelaksanaan pemerintahan dan pembangunan, paling sedikit terdapat tiga aspek pokok yang penting diperhatikan, yaitu 1) intensitas dan kualitas aspek fungsional kepemimpinan, misalnya dalam memberi dorongan, pengarahan, bimbingan, interaksi komunikasi dua arah dan pelibatan warga dalam pembuatan keputusan. 2) perilaku pimpinan yang digunakan dalam menjalankan aktivitas dan peranan kepemimpinan. 3) dalam menjalankan aktivitas fungsi dan peranan kepemimpinan untuk mempengaruhi atau meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengembangan potensi dan pelaksanaan pembangunan desa. Beberapa hasil penelitian yang menjelaskan hubungan kepemimpinan dengan pengembangan potensi desa.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

Peneliti/Ahli	Hasil Penelitian
Ozor, N dan N. Nwankwo (2008)	Peran kepemimpinan yang mencakup pengambilan keputusan dalam menghadapi isu yang berbeda yang berdampak pada tatanan masyarakat yang membutuhkan pendekatan yang terintegrasi, pimpinan lokal harus berperan sebagai agen pemerintah dan agen non pemerintah dalam melaksanakan teknik pendampingan, monitoring dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pemerintah desa agar tercapai implementasi kebijakan yang sesuai dan mampu menciptakan sumber keuangan dari potensi yang dimiliki dalam pengembangan masyarakat.
Ani dan Abu Daud (2011)	Bagaimanapun isu dan tantangan kepemimpinan berdampak pada kinerja pengembangan desa dan meningkatkan kemampuan masyarakat dalam melaksanakan peran pengembangan potensi desa.
Nikolaus (2014)	Terdapat hubungan kuat sebesar 0,769 antara tipe kepemimpinan demokratis kepala desa dengan partisipasi masyarakat dalam membangun desa di kecamatan Titehena kabupaten Flores Timur.
Yulk dan Mahsud (2010:86-88)	penerapan gaya kepemimpinan tidak selamanya efektif. Faktor yang dapat menyebabkan penerapan <i>Supportive Leadership</i> tidak efektif diantaranya: pemberdayaan yang berlebihan, terbatasnya koordinasi serta klarifikasi dan monitoring yang berlebihan sehingga menghalangi inovasi dan inisiatif.

Beberapa hasil penelitian diatas mengemukakan peran pimpinan dalam penyelenggaraan sistem pemerintahan desa. Sedangkan penelitian ini mengkaji kepemimpinan kepala desa yang lebih luas yaitu dalam pengelolaan potensi desa yang dimiliki, mengacu pada penerapan undang-undang desa. Dalam penelitian ini, mengkaji model kepemimpinan kepala desa yang dominan dalam upaya mengembangkan potensi desa, berdasarkan model kepemimpinan yang dijelaskan dalam model *path-goals* yang terdiri dari: mendukung (*supportive*), instrumental (*directive*), partisipatif (*participative*) dan berorientasi pada prestasi (*achievement-oriented*).

## II. METODE PENELITIAN

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh kapasitas kepemimpinan kepala desa (*Supportive Leadership*, *Directive leadership*, *Partisipative Leadership* dan *Achievement oriented leadership*) terhadap pengembangan potensi desa di Kabupaten Banjarnegara. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Banjarnegara, meliputi kecamatan Batur, Mandiraja, Wanayasa, Banjarmangu, Purwanegara, Bawang. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis

kuantitatif dengan perhitungan regresi linear sederhana dan uji elastisitas untuk menguji hipotesis.

### III. HASIL PENELITIAN

#### 1. Hubungan Antar Variabel *Supportive Leadership* ( $X_1$ ), *Directive leadership* ( $X_2$ ), *Participative Leadership* ( $X_3$ ), *Achievement Oriented Leadership* ( $X_4$ ) Dengan Pengembangan Potensi Desa (Y)

Besarnya perubahan suatu variabel yang diikuti dengan perubahan variabel lain dinyatakan dalam bentuk koefisien korelasi.

Tabel 2 Korelasi Pearson Variabel  $X_1, X_2, X_3, X_4$  dengan Y

		Pengembangan Potensi Desa (N=46)
<i>Supportive Leadership</i>	<i>Pearson Correlation</i>	.262
	<i>Sig. (2-Tailed)</i>	.078
<i>Directive leadership</i>	<i>Pearson Correlation</i>	.130
	<i>Sig. (2-Tailed)</i>	.390
<i>Participative Leadership</i>	<i>Pearson Correlation</i>	.535**
	<i>Sig. (2-Tailed)</i>	.000
<i>Achievement Oriented Leadership</i>	<i>Pearson Correlation</i>	.319*
	<i>Sig. (2-Tailed)</i>	.031

\*\* . Correlation Is Significant At The 0.01 Level (2-Tailed).

\*. Correlation Is Significant At The 0.05 Level (2-Tailed).

Sumber: Hasil Olah Data Primer, 2015

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel di atas diketahui signifikansi masing-masing, yaitu variabel *Supportive Leadership* ( $X_1$ ) sebesar 0,078, variabel *Directive leadership* ( $X_2$ ) sebesar 0,39, variabel *Participative Leadership* ( $X_3$ ) sebesar 0,000 dan variabel *Achievement Oriented Leadership* ( $X_4$ ) sebesar 0,031. Hal ini menunjukkan bahwa *Supportive Leadership* dan *Directive leadership* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap pengembangan potensi desa karena tingkat koefisien korelasi lebih besar dari 0,05.

#### 2. Pengujian Hipotesis

##### a. Pengaruh *Supportive Leadership* Terhadap Pengembangan Potensi Desa

Korelasi pearson sebagai dasar pengujian hipotesis pertama dalam penelitian ini membuktikan bahwa "*Supportive Leadership* kepala desa tidak memiliki hubungan signifikan dengan pengembangan potensi desa di Kabupaten Banjarnegara. Ditunjukkan dengan angka korelasi pearson 0,262 dan signifikansi 0,078 atau lebih besar dari 0,05.

Menurut hasil studi Shamas-ur-Rehman Toor dan Stephen Ogunlana (2009) beberapa faktor yang menyebabkan penerapan kepemimpinan tidak efektif adalah penggunaan kekuasaan yang salah, sedikitnya melakukan komunikasi dan sedikit

pengalaman menjadi pemimpin yang mengarahkan pada perilaku negatif pimpinan dalam lingkungan kerja. Pada sisi yang lain faktor organisasi yang dapat mempengaruhi tidak efektifnya dukungan pimpinan adalah keterbatasan sumberdaya, terbatasnya perencanaan dan control, terbatasnya sinergi antara kinerja dan tujuan yang ingin dicapai, serta dukungan dari manajemen di atasnya.

Lebih lanjut Yulk dan Mahsud (2010:86-88) menjelaskan penerapan gaya kepemimpinan tidak selamanya efektif. Faktor yang dapat menyebabkan penerapan *Supportive Leadership* tidak efektif diantaranya: pemberdayaan yang berlebihan, terbatasnya koordinasi serta klarifikasi dan monitoring yang berlebihan sehingga menghalangi inovasi dan inisiatif.

Jika ditinjau dari indikator karakteristik individu menurut teori *Path-Goal* menyangkut kemampuan dan pengalaman bawahan akan mempengaruhi apakah mereka dapat bekerja lebih berhasil dengan *supportive* yang lebih suka memberi dorongan dan mengarahkan mereka. Bawahan yang mempunyai kemampuan yang tinggi cenderung memilih gaya kepemimpinan *achievement-oriented*, sedangkan bawahan yang mempunyai kemampuan rendah cenderung memilih pemimpin yang *supportive*.

Situasi seperti dijelaskan oleh Fiedler (dalam Suryadi, 2010) melalui model kontingensi dari efektivitas kepemimpinan yang dilihat sebagai suatu hubungan yang didasari oleh kekuatan dan pengaruh. Fiedler memberikan perhatian mengenai pengukuran orientasi kepemimpinan dari seorang individu. kondisi situasi terdiri dari tiga faktor utama, yaitu: hubungan pemimpin-anggota, struktur tugas dan kekuatan posisi.

Mengacu pada penjelasan secara teori di atas, dapat digambarkan bahwa tidak adanya hubungan yang signifikan antara *Supportive Leadership* dengan pengembangan potensi desa dapat disebabkan oleh: pertama, pemberdayaan yang berlebihan. Kondisi yang sering terjadi pada pelaksanaan pembangunan maupun pengembangan potensi desa, kepala desa selaku penentu kebijakan sistem pemerintahan desa langsung melimpahkan kewenangan kepada masyarakat untuk mengelola kegiatan tanpa mempertimbangkan kemampuan dan ketersediaan sumber daya yang dimiliki oleh masyarakat. Padahal dalam keikutsertaan atau partisipasi masyarakat pada pelaksanaan pembangunan terdapat tingkatan-tingkatan yang menentukan apakah pelimpahan kewenangan kepada masyarakat sebagai pengelola kegiatan pada tingkatan informasi, konsultasi atau pengelola. Kondisi ini menyebabkan belum adanya realisasi program pengembangan ekonomi seperti pembentukan BUMDes yang belum dapat diwujudkan.

Faktor yang kedua adalah terbatasnya koordinasi antara kepala desa dengan masyarakat maupun tim pelaksana kegiatan pengembangan potensi desa. Dalam hal ini dapat digambarkan bahwa koordinasi dalam perencanaan, pelaksanaan maupun

pemanfaatan hasil dari upaya pengembangan potensi desa masih kurang dipahami oleh masyarakat sehingga dinilai dukungan pemerintah terhadap masyarakat kurang adil, misalnya kenyataan di beberapa desa dalam mendistribusikan bantuan beras untuk keluarga miskin (raskin) cenderung dibagikan secara rata kepada semua warga termasuk keluarga yang tidak berhak mendapatkan raskin. Realita lain yang terjadi adalah program bantuan bagi keluarga miskin, seperti penetapan bantuan tunai langsung (BLT), Program Jaminan Sosial (Kartu Indonesia Sehat, Kartu Indonesia Pintar, Bantuan Rumah Tidak Layak Huni) yang seharusnya ditetapkan berdasarkan indikator kesiskinan atau kesejahteraan setiap rumah tangga, tetapi penerapannya ditentukan berdasarkan hubungan keluarga atau kedekatan.

#### **b. Pengaruh Directive leadership Terhadap Pengembangan Potensi Desa**

Pada hasil perhitungan korelasi pearson diketahui angka korelasi 0,130 dan signifikasnsi 0,390 Artinya *Directive leadership* ( $X_2$ ) memiliki hubungan positif dengan Pengembangan Potensi Desa (Y) tetapi tidak signifikan. Daswati (2012) menjelaskan kunci utama yang perlu dipahami untuk efektivitas kepemimpinan dalam perannya sebagai penentu arah adalah (1) Karakteristik pemimpin yang memberikan motivasi, keyakinan dan optimisme (2) Karakteristik pengikut yang meliputi kepercayaan terhadap pemimpin dan komitmen dalam melaksanakan tugas, (3) karakteristik situasi yang tidak menentu dan ketergantungan eksternal.

Sujatno (2008: 62) menjelaskan pemimpin harus mampu melakukan seleksi dan menetapkan sasaran dengan mempertimbangkan lingkungan eksternal masa depan yang menjadi tujuan pengerahan seluruh sumber daya organisasi dalam mencapai visi, pemimpin yang dapat berperan sebagai penentu arah adalah pemimpin visioner. Lebih lanjut dijelaskan oleh Shamas dan Ogunlana (2009) beberapa faktor yang memberikan kontribusi pada efektif atau tidaknya kepemimpinan, selain karakteristik para bawahannya diantaranya atribut negatif seorang pimpinan dan faktor organisasi.

Berdasarkan teori tersebut dapat dianalisa bahwa tidak adanya pengaruh signifikan *Directive leadership* terhadap pengembangan potensi desa di Kabupaten Banjarnegara, dapat disebabkan oleh 1) kelemahan kepala desa yang cenderung belum mampu mengarahkan konsep dan model pengembangan potensi desa yang tepat, 2) belum mampu menentukan standar kinerja yang akan dicapai pada setiap pelaksanaan program, 3) belum adanya standar prosedur kerja dan kecenderungan kurangnya dukungan SDM yang memiliki kompetensi sesuai dengan bidang kerja atau tugas yang harus dilaksanakan. Arahan atau instruksi yang diberikan oleh kepala desa terhadap pengembangan potensi desa belum direalisasikan secara nyata, atau belum

menunjukkan hasil pengembangan potensi desa merupakan hasil yang diperoleh pada usaha yang dilakukan unsur pemerintahan desa dan masyarakat secara swadaya atau dikendalikan oleh kelompok-kelompok tertentu yang cenderung akan menguasai potensi desa yang seharusnya dapat dimanfaatkan untuk kepentingan umum.

Faktor lain yang menyebabkan lemahnya peran *directive leadership* adalah koordinasi yang kurang optimal dengan masyarakat dan semua unsur yang terkait dengan upaya pengembangan potensi desa. Misalnya koordinasi dengan pemerintah kecamatan secara langsung atau dinas terkait seperti Dinas Kebudayaan dan Pariwisata untuk mengembangkan potensi unggulan wisata dan usaha bidang pariwisata, Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air dan Mineral untuk pengembangan usaha pertambangan dan mineral, serta Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UMKM untuk mengembangkan usaha ekonomi produktif, atau Dinas Pertanian, Perikanan dan Peternakan untuk mengembangkan keunggulan bidang pertanian dan peternakan.

### c. Pengaruh Participative Leadership Terhadap Pengembangan Potensi Desa

Bedasarkan nilai koefisien regresi *Participative Leadership* ( $X_3$ ) memiliki hubungan positif yaitu sebesar 0,906. Pengaruh terbesar di Kecamatan Mandiraja sebesar 76,9 % dan Kecamatan Batur 55,1%. Sedangkan selebihnya Pengembangan Potensi Desa. dipengaruhi oleh faktor lain selain variabel *Participative Leadership* ( $X_3$ ).

Penerapan model kepemimpinan partisipatif yang memberikan pengaruh secara signifikan terhadap pengembangan potensi desa terjadi di Kecamatan Batur dan Kecamatan Mandiraja. Seperti dapat digambarkan bahwa penerapan kepemimpinan partisipatif yang dapat dilihat di Kecamatan Batur adalah pengembangan sektor pariwisata berbasis kemasyarakatan yang terus ditingkatkan. Sebagai contoh adalah penyelenggaraan *Dieng Culture Festival* yang diselenggarakan sejak tahun 2009 yang digagas oleh komunitas sadar wisata Dieng Pandawa. Dari penyelenggaraan *Dieng Culture Festival* tersebut mampu meningkatkan kunjungan wisatawan hingga mencapai 100.000 pengunjung yang memberikan *multiple effect* yaitu tingkat hunian *home stay* dan ekonomi masyarakat sekitar.

Sedangkan penerapan model kepemimpinan partisipatif yang dikembangkan di Kecamatan mandiraja adalah pengembangan bidang pertanian, dimana kepala desa mengembangkan pemberdayaan petani melalui kelompok tani, memberikan kesempatan kepada para petani untuk membentuk kelompok tani yang bertujuan untuk memudahkan pendistribusian pupuk, bibit tanaman maupun program bantuan pemerintah. Melalui langkah tersebut Kecamatan Mandiraja mampu mengembangkan produksi pertanian khususnya untuk komoditas padi.

Hasil penelitian di Kabupaten Banjarnegara menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala desa yang berbasis partisipatif dalam pengembangan sumber daya lokal memiliki pengaruh signifikan. Berdasarkan hal tersebut, dapat dianalisa bahwa adanya pengaruh signifikan *Participative Leadership* terhadap pengembangan potensi desa dapat disebabkan karena kepala desa mampu membangkitkan partisipasi masyarakat dan semua unsur pemerintahan desa dalam pengembangan potensi desa secara nyata.

Dorongan partisipasi yang dilakukan oleh kepala desa terhadap semua unsur pemerintahan desa dan masyarakat menjadi sangat penting dalam pelaksanaan pengembangan potensi sumber daya lokal sebagai salah satu unsur yang sangat menentukan berhasil atau tidaknya suatu pemerintahan desa mewujudkan daya saing desa. Di sisi lain Dorongan partisipasi juga mendukung tahapan pelaksanaan pelaksanaan program pemerintahan desa, meliputi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pelaksanaan program pemerintahan desa, baik dalam pelaksanaan program pembangunan maupun pelayanan kepada masyarakat.

Hasil penelitian ini mendukung teori dan beberapa studi sebelumnya. Hasil analisis ini sesuai dengan hasil studi yang dilakukan oleh Azis Harianto, HM. Djafar Saidi dan Faisal Adullah (2011) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pemerintah desa dalam pelaksanaan otonomi desa di Kabupaten Banggai adalah dukungan dana, sumber daya manusia, peran masyarakat masih rendah dalam pelaksanaan otonomi desa, tingkat pendidikan perangkat desa maupun masyarakat rata-rata masih rendah. Hal ini sejalan dengan kondisi demografi dan karakteristik warga desa tersebut. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pemerintah desa juga membutuhkan dukungan masyarakat. Seperti dijelaskan oleh Szu-Fang Chuang (2013) kepemimpinan harus mampu memahami budaya lokal, membangun kepercayaan, menciptakan motivasi yang tepat dan merangsang keterlibatan semua unsur dan menerima adanya perbedaan.

Seperti dijelaskan pada hasil studi yang dilakukan oleh London-Based Competency Consultant Firm Worldwork (Brigitta Schutt, Michael Theleman 2011:4) mengidentifikasi sepuluh kompetensi kepemimpinan yang membantu penerapan pimpinan yang efektif di tengah banyaknya pertentangan budaya dan penerimaan masyarakat, meliputi: Keterbukaan, Fleksibilitas, Otonomi individu, Kekuatan/Kepekaan emosional, Penerimaan, Mendengarkan aspirasi, Keterbukaan, Pengetahuan budaya, Kemampuan untuk mempengaruhi dan Bersinergi.



#### **d. Pengaruh Achievement Oriented Leadership Terhadap Pengembangan Potensi Desa**

Pengujian hipotesis empat dalam penelitian ini membuktikan bahwa *Achievement Oriented Leadership* kepala desa memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan potensi desa di Kabupaten Banjarnegara. Berdasarkan nilai koefisien regresi *Achievement Oriented Leadership* ( $X_4$ ) memiliki hubungan positif yaitu sebesar 0,560. Penerapan model kepemimpinan yang berorientasi pada hasil di lima kecamatan yang menjadi sampel tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan potensi, tetapi penerapan kepemimpinan ini dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan potensi di Kecamatan Bawang. Artinya tidak semua upaya pengembangan potensi menerapkan gaya kepemimpinan yang orientasi kepada hasil. Meskipun kepemimpinan tersebut dilaksanakan oleh setiap kepala desa tetapi keberhasilan pengembangan potensi desa lebih dipengaruhi oleh faktor lain.

Pengembangan potensi perikanan yang dilakukan di Kecamatan Bawang adalah mengembangkan media perikanan tidak hanya di kolam saja yang sangat bergantung pada ketersediaan air yang dialirkan melalui sungai, tetapi sudah dapat mengembangkan media pembibitan maupun pembesaran ikan dengan media terpal yang dapat dibuat di pekarangan atau halaman rumah dengan memanfaatkan air sumur atau sistem pompa untuk mengatur sirkulasi air. Pengembangan media terpal ini lebih efektif karena sudah tidak lagi terdampak oleh faktor cuaca, serangan hama atau penyakit dan lebih mendapatkan pengawasan sehingga pemeliharaan ikan lebih terkontrol. Hal ini berbeda dengan pengembangan potensi pertanian, perkebunan, peternakan dan pertambangan yang masih terpengaruh secara langsung oleh faktor alam dan lingkungan. Sedangkan faktor pengembangan pariwisata tidak hanya dipengaruhi oleh keberhasilan penerapan gaya kepemimpinan, tetapi faktor utama yang mendukung adalah kegiatan publikasi dan networking yang luas.

Lebih lanjut dijelaskan oleh Gutierrez, Spencer, dan Zhu (2012) seorang pemimpin harus memiliki satu langkah lebih maju dan mampu menghadapi setiap tantangan. Untuk mampu melampaui hal tersebut maka seorang pimpinan harus memiliki orientasi pada hasil, mengendalikan pencapaian dan mengembangkan pemikiran pada masa-masa yang akan datang atau hal-hal yang akan dicapai. Sesuai dengan hasil studi Bandiyah dan Wiwin (2015: 1-12) ketersediaan dana pada desa tentunya sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan atau kinerja desa terutama pada pengembangan dan pengelolaan potensi desa. Karena dana yang rutin diberikan oleh pemerintah kabupaten/kota dan pemerintah pusat akan menjadi pendongkrak

pertumbuhan pembangunan potensi desa yang akan menghasilkan pendapatan dan membuat desa mandiri serta berujung pada kesejahteraan masyarakat desa. Dengan memaksimalkan potensi wisata yang ada di Desa Kutuh menjadikan Pantai Pandawa sebagai sumber pendapatan desa terbesar dan utama. Pada saat Desa Kutuh baru terbentuk, potensi-potensi desa yang ada masih belum berkembang dikarenakan kurangnya pendapatan desa. Oleh sebab itu maka menjadi penting saat dana rutin seperti dana bagi hasil pajak dan retribusi daerah serta ADD menjadi dana awal pembangunan desa.

Than Myint, et al (2015) lebih dari 60% masyarakat merasa senang melaksanakan workshop dan mengembangkan inspirasi serta melaksanakan komitmen untuk membangun masyarakat yang positif. Pemerintah desa mengembangkan peran kepemimpinan yang respektif untuk melaksanakan sistem pemerintahan di masa yang akan datang.

#### e. Faktor Yang Memiliki Pengaruh Paling Dominan Terhadap Pengembangan Potensi Desa

Hasil analisis elastisitas untuk mengetahui faktor yang paling dominan dapat dilihat sebagaimana tabel berikut:

Tabel 3 Perhitungan Elastisitas Variabel X Terhadap Variabel Y

Variabel	Koefisien Regresi	Mean	$\frac{\bar{x}_j}{\bar{y}}$	$E_j = B_j \frac{\bar{x}_j}{\bar{y}}$
Pengembangan Potensi Desa (Y)		58,80		
<i>Participative Leadership</i> (X <sub>3</sub> )	0,906	43,43	0,0154	<b>0,014</b>
<i>Achievement Oriented Leadership</i> (X <sub>4</sub> )	0,560	33,85	0,0095	0,005

Sumber: Hasil Olah Data 2016

Dari keempat gaya kepemimpinan, kepemimpinan partisipatif merupakan faktor yang paling berpengaruh jika dibandingkan dengan gaya kepemimpinan yang lain. Hal ini ditunjukkan angka elastisitas yang lebih besar dibandingkan gaya kepemimpinan yang lain. Temuan tersebut menggambarkan masyarakat sebagai unsur pemerintahan desa memiliki peranan yang penting dalam penyelenggaraan pemerintahan desa dan pengembangan potensi desa.

#### IV. SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan penelitian sekaligus menjawab rumusan masalah dalam penelitian yang diajukan maka diperoleh simpulan yang didasarkan pada pengujian terhadap hipotesis, sebagai berikut:

1. *Supportive Leadership* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap pengembangan potensi desa yang disebabkan: pertama, struktur kegiatan pengembangan potensi desa yang mencakup tinggi/rendahnya strukturisasi, standarisasi dan rincian kegiatan pengembangan potensi desa, serta belum tercapainya realisasi program yang dilaksanakan pemerintah desa. Kedua : kekuatan posisi, yaitu lemahnya kewenangan dan pengaruh Kepala Desa, masyarakat kurang mendukung program pengembangan potensi desa dan lebih cenderung memprioritaskan melaksanakan aktivitas harian untuk memenuhi kebutuhan rumah tangganya masing-masing. Kedua : kekuatan posisi, yaitu lemahnya kewenangan dan pengaruh Kepala Desa, seringkali Kepala Desa atau pemerintahan desa mengalami kesulitan untuk melaksanakan program pengembangan potensi desa berbasis masyarakat karena masyarakat sendiri kurang mendukung program pengembangan potensi desa dan lebih cenderung memprioritaskan melaksanakan aktivitas harian untuk memenuhi kebutuhan rumah tangganya masing-masing;
2. *Directive leadership* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap pengembangan potensi desa yang disebabkan oleh arahan atau instruksi yang diberikan oleh kepala desa terhadap pengembangan potensi desa belum direalisasikan secara nyata, atau belum menunjukkan hasil pengembangan potensi desa. Faktor lain yang menyebabkan lemahnya peran *directive leadership* adalah koordinasi yang kurang optimal dengan masyarakat dan semua unsur yang terkait dengan upaya pengembangan potensi desa, dukungan SDM yang berkompeten;
3. *Partisipative Leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap pengembangan potensi desa. Pengembangan potensi desa mendapatkan dukungan sepenuhnya dari seluruh unsur pemerintahan desa termasuk kelembagaan desa dan masyarakat. Adanya pengaruh signifikan disebabkan karena kepala desa mampu membangkitkan partisipasi masyarakat dan semua unsur pemerintahan desa dalam pengembangan potensi desa secara nyata. Dorongan partisipasi yang dilakukan oleh kepala desa terhadap semua unsur pemerintahan desa dan masyarakat sangat penting dalam pelaksanaan pengembangan potensi sumber daya lokal sebagai salah satu unsur yang menentukan keberhasilan pemerintahan desa mewujudkan daya saing desa;
4. *Achievement oriented leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap pengembangan potensi desa. Pengembangan potensi desa perlu mendapatkan dukungan sepenuhnya dari kepala desa. adanya pengaruh *achievement oriented leadership* terhadap pengembangan potensi desa didukung oleh peran kepala desa yang meliputi peningkatan kreativitas dan inovasi, edukasi bagi masyarakat, penerapan standar kerja, dan penerapan tanggungjawab;

5. *Partisipative Leadership* merupakan faktor yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan dengan gaya kepemimpinan lain yang memberikan pengaruh terhadap pengembangan potensi desa di Kabupaten Banjarnegara.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Ani dan Abu Daud. 2011. "Issues and Challenges Affecting Village *Leadership* Effectiveness for Rural Community Development in Malaysia". Putra University, Malaysia.
- Azis Harianto, HM. Djafar Saidi dan Faisal Abdullah. 2011. Jurnal : Tinjauan Hukum Pelaksanaan Otonomi Desa di Kabupaten Banggai.
- Bandiyah, Ni Putu Mulya Resdyanti, Dan Wiwin, Kadek Dwi Wismayanti. 2015. "Implementasi Kebijakan Alokasi Dana Desa Dalam Pengelolaan Potensi Desa Kutuh Kecamatan Kuta Selatan Kabupaten Badung". *Jurnal Administrasi Publik*. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Udayana, Denpasar.
- Brigitta Schutt, Michael Theleman. 2011. "Closing the Gaps in *Leadership* Development". *UNC Executive Development Journal*. Kenan-Flagler Business School. USA.
- Daswati. 2012. "Implementasi Peran Kepemimpinan Dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi". *Jurnal Academica Fisip Untad* Vol.04 No. 01 Pebruari 2012. Hal 783-798.
- Gutierrez, B., Spencer, S.M., & Zhu, G. (2012). Thinking globally, leading locally: Chinese, Indian, and Western leadership. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 19(1), 67-89. doi:10.1108/13527601211195637
- LHS. 2011. Potensi Dan Masalah Desa Lebakjabung. *Studio Perencanaan Desa*. (online) [lhsdesalebakjabung.wordpress.com](http://lhsdesalebakjabung.wordpress.com). Diakses tanggal 10 September 2015
- Nikolaus, Open. 2014. Hubungan Antara Kepemimpinan Tipe Demokratis Kepala Desa Dengan Partisipasi Masyarakat Dalam Membangun Desa Di Kecamatan Titehena Kabupaten Flores Timur. *Jurnal Administrasi Publik dan Birokrasi*. Vol. 1 No. 1, 2014, artikel 5.
- Nugroho, Riant. 2014. *Kabijakan Publik di Negara-Negara Berkembang*. PT Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Ozor, N and N. Nwankwo. 2008. "The Role of Local Leaders in Community Development Programmes in Ideato Local Government Area of Imo State: Implication for Extension Policy". *Journal of Agricultural Extension* Vol. 12. No. 2 December, 2008. Department of Agricultural Extension, University of Nigeria, Nsukka.
- Shamas-ur-Rehman Toor and Ogunlana, Stephen. 2009. "Ineffective Leadership Investigating The Negative Attributes Of Leaders And Organizational Neutralizers". *Engineering, Construction and Architectural Management Journal*. Vol. 16 No. 3, 2009. q Emerald Group Publishing Limited. pp. 254-272.
- Sujatno, Adi Muladi. 2008. *Traktat Etis Kepemimpinan Nasional*. Wahana Semesta Intermedia, Jakarta.
- Suryadi. 2010. *Kepemimpinan*. Putra Media Nusantara, Surabaya.
- Szu-Fang, Chuang. 2013. "Essential Skills For *Leadership* Effectiveness In Diverse Workplace Development". *Journal for Workforce Education and Development*. Volume 6 Issue 1 – Spring 2013. Fooyin University. Beijing.

Than Myint, Daw Khin Saw Naing, Roslee Abbas, Nor Amalina, Khin Maung. 2015. "Rural Community Empowerment Through *Leadership* Development, Sabah, Northern Borneo". *AASCIT Journal of Health*. Vol. 2 No. 6. October 16, 2015, Malaysia University Kota Kinabalu Sabah, Malaysia. Hal. 67-73.

Widjaja, HAW. 2012. *Otonomi Desa*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Yulk, Gary and Mahsud, Rubina. 2010. "Why Flexibe and Adaptive Leadership is Essential". *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*. Vol. 62, No. 2. American Psychological Association p. 81-93.