



**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA DESA  
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK  
PADA KANTOR KEPALA DESA TALAGAWETAN  
KECAMATAN TALAGA KABUPATEN MAJALENGKA**

Oleh :

**H. E. SUDIRMAN, Drs, M.S**

**ABSTRAK**

*Penelitian dengan judul Peran Kepemimpinan Kepala Desa dalam meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka, bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hubungan peran kepemimpinan Kepala Desa dengan kualitas pelayanan yang dilaksanakan pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka, serta faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kualitas pelayanan tersebut.*

*Desa Talagawetan merupakan salah satu desa yang terletak pada kota Kecamatan, dan termasuk salah satu desa yang menjadi percontohan oleh desa desa lain di Kecamatan Talaga. Kendati hal demikian, pelayanan pada Kantor Kepala Desa Talagawetan belumlah mencapai predikat pelayanan yang berkualitas sesuai dengan standar pelayanan yang mengacu terhadap lima dimensi pelayanan, adapun 5 (lima) dimensi tersebut yaitu: Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance dan Emphaty. Adapun yang menjadi penghambat akan terciptanya pelayanan yang berkualitas yaitu, diduga karena Kepala Desa selaku pemimpin belum optimal dalam melaksanakan teknik teknik kepemimpinan.*

*Sedangkan kepemimpinan bukan sesuatu yang baru namun tetap relevan dan penting dikaji oleh para teoritis, praktisi, politisi dan bahkan oleh masyarakat pada umumnya. Banyaknya perhatian terhadap kepemimpinan, mengingat perannya dalam pelayanan publik. Dalam konteks sistem administrasi negara, peran kepemimpinan dalam pelayanan publik pada aparatur negara menjadi sangat penting, karena diyakini sebagai faktor penentu arah perjalanan suatu bangsa. Agar pelayanan publik menjadi lebih baik, maka harus dibangun kerjasama yang baik antar seseorang pimpinan dengan yang dipimpinya.*

*Kepemimpinan akan diukur dengan menggunakan 6 (enam) teknik-teknik kepemimpinan, yaitu : Teknik Pematangan dan Penyiapan Pengikut, Teknik Human Relations ( Hubungan Kemanusiaan ), Teknik Menjadi Teladan, Teknik Pemberian Perintah, Teknik Sistem Komunikasi Yang Cocok, dan Teknik Penyediaan Pasilitas.*

*Sedangkan dalam pengumpulan data, yaitu data dikumpulkan melalui studi kepustakaan, observasi dan wawancara, kemudian dianalisis secara kualitatif.*

*Dengan demikian, maka peran kepemimpinan dan kualitas pelayanan pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka secara keseluruhan baru mencapai predikat “ cukup”. Untuk itu disarankan segera diadakan perbaikan-perbaikan terhadap kelemahan yang masih dialami agar supaya peran kepemimpinan dan kualitas pelayanan pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka menjadi lebih baik.*

**PENDAHULUAN**

Reformasi dan otonomi daerah pada hakekatnya adalah upaya perbaikan secara menyeluruh dan bertahap menuju tata

pemerintahan yang baik (*Good Governance*), yang mana salah satu dimensi keberhasilannya dapat dilihat dari kualitas pelayanan yang diberikan kepada



masyarakat. Kualitas pelayanan masyarakat merupakan hal krusial yang tidak bisa ditawar-tawar lagi saat ini. Hal ini sejalan dengan menguatnya kebutuhan dan tuntutan masyarakat akan pelayanan yang responsif dan efisien. Salah satu prinsip *Reinventing Government*, Pemerintah diharuskan berorientasi pada pelanggan (*Customer Driven Government*) yang berarti menempatkan pelanggan (masyarakat) pada urutan yang paling depan. Oleh karena itu, kepuasan masyarakat sebagai pelanggan ditempatkan sebagai sasaran pencapaian tujuan dengan memperhatikan kebutuhan dasar masyarakat.

Salah satu fungsi pemerintah yang utama adalah menyelenggarakan pelayanan umum sebagai wujud dari tugas umum pemerintahan untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Birokrasi merupakan instrumen pemerintah untuk mewujudkan pelayanan publik yang efisien, efektif, berkeadilan, transparan dan akuntabel. Hal ini berarti bahwa untuk mampu melaksanakan fungsi pemerintah dengan baik maka organisasi birokrasi harus profesional, tanggap, aspiratif terhadap berbagai tuntutan masyarakat yang dilayani. Seiring dengan hal tersebut pembinaan aparatur negara dilakukan secara terus menerus, agar dapat menjadi alat yang efisien dan efektif, bersih dan berwibawa, sehingga mampu menjalankan tugas-tugas umum pemerintah maupun untuk menggerakkan pembangunan secara lancar dengan dilandasi semangat dan sikap pengabdian terhadap masyarakat. Kenyataan ini menunjukkan bahwa telah terjadi pergeseran paradigma dalam pelayanan birokrasi yang semula berorientasi pada birokrat berubah lebih berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Perubahan paradigma ini menuntut aparatur pemerintah untuk lebih mencermati berbagai dinamika aktual yang berkembang di masyarakat dan melakukan tindakan proaktif untuk dapat melakukan penyesuaian terhadap perubahan tersebut, untuk dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Masyarakat sebagai pelanggan membutuhkan pelayanan yang cepat dan akurat seiring dengan perkembangan teknologi sehingga prosedur birokrasi yang berbelit-belit, lamban dan tidak efisien harus ditinggalkan. Kenyataan ini tentu saja merupakan tantangan bagi aparatur pemerintah sebagai pelayan masyarakat untuk mewujudkan harapan dan kebutuhan tersebut.

Seiring dengan hal tersebut Abdullah (1984) mengatakan bahwa determinan penting untuk meningkatkan kinerja birokrasi pemerintah adalah dibutuhkan "Infra-Struktur Administrasi" yang memiliki kesiapan dan ketangguhan pada semua tingkatan dan tahapan yang meliputi : (a) organisasi pelaksana yang berintikan birokrasi yang mantap dan tangguh; (b) sistem administrasi atau tata laksana yang efektif dan efisien; dan (c) susunan aparatur atau personalia yang berkemampuan tinggi dari segi profesional, orientasional yang disertai rasas dedikasi yang tinggi. Hal ini berarti bahwa kinerja birokrasi pemerintah dalam merencanakan, mengimplementasikan dan evaluasi serta pengendalian proses pembangunan dan pelayanan masyarakat sangat ditentukan oleh faktor kelembagaan, ketatalaksanaan, sumber daya manusia, aparatur dan dukungan sarana dan prasarana.

Namun pada kenyataannya, berdasarkan pengamatan pada saat

penelitian menunjukkan bahwa ada beberapa masalah yang dihadapi di Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat masih rendah. Semua ini menunjukkan bahwa kerja birokrasi dalam menyelenggarakan pelayanan publik masih memerlukan kajian yang mendalam dan sungguh-sungguh sehingga peran birokrasi sebagai instrumen masyarakat untuk meningkatkan pelayanan harus lebih ditingkatkan.

Hal tersebut diduga terjadi karena Kepala Desa Talagawetan belum optimal dalam melaksanakan teknik-teknik kepemimpinan-nya terutama pada:

1. Teknik menjadi teladan.
2. Teknik kejelasan perintah.
3. Teknik penyediaan fasilitas.

#### **Rumusan Masalah**

Untuk memecahkan masalah yang terjadi pada Kantor Kepala Desa Talagawetan, maka penyusun merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana mengoptimalkan pelayanan.
2. Bagaimana menumbuhkan rasa tanggung jawab akan pekerjaan terhadap para perangkat desa.
3. Bagaimana mengoptimalkan peran Kepemimpinan Kepala Desa Talagawetan dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan.

#### **Tujuan**

Tujuan penelitian adalah sebagai langkah awal untuk mencapai penelitian yang lebih lanjut sehingga dapat mengetahui indikasi yang dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui peran kepemimpinan Kepala Desa pada

Kantor Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka;

- b. Untuk mengetahui faktor yang menjadi penghambat dalam peran kepemimpinan pada Kantor Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka;
- c. Untuk mengetahui upaya yang dilaksanakan untuk pencapaian terciptanya pelayanan yang berkualitas pada Kantor Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka.

#### **TINJAUAN PUSTAKA**

##### **Kepemimpinan**

Pemahaman tentang pengertian kepemimpinan semakin diperkaya oleh pengalaman orang yang dalam perjalanan hidupnya diberi atau memperoleh kesempatan untuk menduduki jabatan-jabatan pimpinan, baik pada tingkat rendah, tingkat menengah maupun pada tingkat tinggi.

Tidak dapat disangkal lagi bahwa keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu. Tak lepas dari kemampuan seseorang yang menjadi pemimpin dalam mempengaruhi orang lain, sebagaimana George Terry & Leslicm Rue (1985) dalam Husaini (2009) mengemukakan “ Kepemimpinan dapat dipandang sebagai kemampuan seseorang atau pemimpin, untuk mempengaruhi perilaku orang lain menurut keinginan-keinginan dalam suatu keadaan tertentu”.

Memperhatikan pendapat George Terry & Leslicm Rue tersebut diatas, maka seorang pemimpin haruslah memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain yang menjadi bawahan. Dan untuk lebih memperjelas tentang kepemimpinan, maka penyusun

kemukakan beberapa pendapat dari para ahli.

Adapun teknik-teknik kepemimpinan yang dikemukakan oleh Kartini Kartono dalam bukunya *Pemimpin dan Kepemimpinan* sebagai berikut: “Teknik kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan teknis serta sosial pemimpin dalam menerapkan teori-teori kepemimpinan pada praktek kehidupan serta organisasi melingkupi konsep-konsep pemikiran perilaku sehari-hari dan semua peralatan yang dipakainya. Teknik kepemimpinan dapat juga dirumuskan sebagai cara bertindakya pemimpin dengan bantuan alat-alat fisik dan macam-macam kemampuan psikis untuk mewujudkan kepemimpinannya, (2005:95)

Menurut Pamudji dalam bukunya *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia* mengemukakan bahwa “Teknik Kepemimpinan adalah suatu cara yang merupakan pola tetap untuk mempengaruhi orang-orang agar bergerak kearah yang diinginkan si pemimpin, (2001:114).

Kepemimpinan menurut : J.L.Gibson MJ. Ivancevich & J.H Donnelly (1996) dalam Kambey (2006) Kepemimpinan adalah suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan (concoersive) untuk memotivasi orang-orang mencapai tujuan tertentu.

Dan merupakan hal yang sangat penting pula bagi seorang pemimpin, selain memiliki kemampuan mempengaruhi dan memotivasi orang lain, juga harus memiliki tujuan atau visi yang sudah di tentukan, sehingga seorang pemimpin yang memiliki visi akan dikenal dengan sebutan *Visionary leaders*.

Kepemimpinan visioner menurut : Seth Kahan (2002) menjelaskan bahwa

“ kepemimpinan visioner melibatkan kesanggupan, kemampuan kepiawaian yang luar biasa untuk menawarkan kesuksesan dan kejayaan di masa depan. Seorang pemimpin yang visioner mampu mengantisipasi segala kejadian yang mungkin timbul, mengelola masa depan dan mendorong orang lain untuk berbuat dengan cara-cara yang tepat”.

Hal itu berarti, pemimpin yang visioner mampu melihat tantangan dan peluang sebelum keduanya terjadi sambil kemudian memposisikan organisasi mencapai tujuan-tujuan terbaiknya.

kepemimpinan visioner menurut: Corinne McLaughlin (2001) mendefinisikan pemimpin yang visioner (*Visionary leaders*) adalah:

“ mereka yang mampu membangun 'fajar baru' (*a new dawn*) bekerja dengan intuisi dan imajinasi penghayatan dan *boldness*. Mereka menghadirkan tantangan sebagai upaya memberikan yang terbaik untuk organisasi dan menjadikannya sebagai sesuatu yang menggugah untuk mencapai tujuan organisasi”.

Mereka bekerja dengan kekuatan penuh dan tercerahkan dengan tujuan-tujuan yang lebih tinggi. Pandangannya jauh ke depan. Mereka adalah para *social innovator*, agen perubah, memandang sesuatu dengan utuh (*big picture*) dan selalu berfikir strategis menurut penyusun itu sebagai suatu pengaruh seni atau proses mempengaruhi orang-orang agar mereka secara sukarela dan bersemangat berusaha mencapai tujuan yang ingin dicapai Sedangkan kepemimpinan

visioner adalah Seorang pemimpin yang sangat berperan besar dalam memutuskan sebuah hal yang akan menjadi landasan sebuah kebijakan dan mempunyai sebuah Visi untuk melihat peluang yaitu dimensi waktu dan ruang tanpa batasan dan halangan, yang membatasi pandangan.

### **Teori Kepemimpinan**

#### **Teori Sifat**

Teori ini bertolak dari dasar pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat, perangai atau ciri-ciri yang dimiliki pemimpin itu. Atas dasar pemikiran tersebut timbul anggapan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang berhasil, sangat ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Dan kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya. Ciri-ciri ideal yang perlu dimiliki pemimpin menurut Sondang P Siagian dalam bukunya, adalah:

- pengetahuan umum yang luas, daya ingat yang kuat, rasionalitas, obyektivitas, pragmatisme, fleksibilitas, adaptabilitas, orientasi masa depan;
- sifat inkuisitif, rasa tepat waktu, rasa kohesi yang tinggi, naluri relevansi, keteladanan, ketegasan, keberanian, sikap yang antisipatif, kesediaan menjadi pendengar yang baik, kapasitas integratif;
- kemampuan untuk bertumbuh dan berkembang, analitik, menentukan skala prioritas, membedakan yang urgen dan yang penting, keterampilan mendidik, dan berkomunikasi secara efektif. Walaupun teori sifat memiliki berbagai kelemahan (antara lain : terlalu bersifat deskriptif, tidak selalu

ada relevansi antara sifat yang dianggap unggul dengan efektivitas kepemimpinan) dan dianggap sebagai teori yang sudah kuno, namun apabila kita renungkan nilai-nilai moral dan akhlak yang terkandung didalamnya mengenai berbagai rumusan sifat, ciri atau perangai pemimpin; justru sangat diperlukan oleh kepemimpinan yang menerapkan prinsip keteladanan. (1994:75-76)

#### **Teori Perilaku**

Dasar pemikiran teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seorang individu ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Dalam hal ini JAF.Stoner mengemukakan, pemimpin mempunyai deskripsi perilaku:

- Perilaku seorang pemimpin yang cenderung mementingkan bawahan memiliki ciri ramah tamah, mau berkonsultasi, mendukung, membela, mendengarkan, menerima usul dan memikirkan kesejahteraan bawahan serta memperlakukannya setingkat dirinya. Di samping itu terdapat pula kecenderungan perilaku pemimpin yang lebih mementingkan tugas organisasi.
- Berorientasi kepada bawahan dan produksi perilaku pemimpin yang berorientasi kepada bawahan ditandai oleh penekanan pada hubungan atasan-bawahan, perhatian pribadi pemimpin pada pemuasan kebutuhan bawahan serta menerima perbedaan kepribadian, kemampuan dan perilaku bawahan. Sedangkan perilaku pemimpin yang berorientasi pada produksi memiliki kecenderungan penekanan pada segi teknis pekerjaan, pengutamaan

penyelenggaraan dan penyelesaian tugas serta pencapaian tujuan. Pada sisi lain, perilaku pemimpin menurut model leadership continuum pada dasarnya ada dua yaitu berorientasi kepada pemimpin dan bawahan. Sedangkan berdasarkan model grafik kepemimpinan, perilaku setiap pemimpin dapat diukur melalui dua dimensi yaitu perhatiannya terhadap hasil/tugas dan terhadap bawahan/hubungan kerja. Kecenderungan perilaku pemimpin pada hakikatnya tidak dapat dilepaskan dari masalah fungsi dan gaya kepemimpinan (1978:442-443)

### **Teori Situasional**

Keberhasilan seorang pemimpin menurut teori situasional ditentukan oleh ciri kepemimpinan dengan perilaku tertentu yang disesuaikan dengan tuntutan situasi kepemimpinan dan situasi organisasional yang dihadapi dengan memperhitungkan faktor waktu dan ruang. Faktor situasional yang berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan tertentu menurut Sondang P. Siagian adalah

- a. Jenis pekerjaan dan kompleksitas tugas;
- b. Bentuk dan sifat teknologi yang digunakan;
- c. Persepsi, sikap dan gaya kepemimpinan;
- d. Norma yang dianut kelompok;
- e. Rentang kendali;
- f. Ancaman dari luar organisasi;
- g. Tingkat stress;
- h. Iklim yang terdapat dalam organisasi (1994:129).

Adapun teknik-teknik kepemimpinan yang harus dijadikan dasar dalam kepemimpinan untuk mencapai hasil yang optimal, sebagaimana menurut

S Pamudji tentang teknik-teknik kepemimpinan yaitu :

- a. Teknik Pematangan dan Penyiapan Pengikut
  - Pengarahan dan bimbingan
  - Kesempatan untuk mengikuti latihan dan pendidikan
  - Menumbuhkan partisipasi
- b. Teknik *Human Relations* ( Hubungan Kemanusiaan )
  - Kebutuhan yang layak
  - Kebutuhan keamanan dan ketentraman
  - Kebutuhan akan penghargaan
- c. Teknik menjadi teladan
  - Kedisiplinan
  - Pemberian contoh
  - Pelaksanaan kebijakan
- d. Teknik pemberian perintah
  - Kejelasan perintah
  - Ketepatan dalam pemberian perintah
  - Pemberian motivasi
- e. Teknik sistem komunikasi yang cocok
  - Komunikasi dua arah
  - Menggunakan bahasa yang sederhana
- f. Teknik penyediaan fasilitas
  - Kelengkapan fasilitas kerja
  - Pemeliharaan fasilitas
  - Ketepatan penyiapan

### **Pelayanan**

Pengertian pelayanan menurut Tampubolon "Pelayanan berarti orang yang melakukan sesuatu yang baik bagi orang lain...karena itu, seorang pelayan yang baik ialah melayani bukan dilayani" (2001;139-141)

Berdasarkan organisasi yang menyelenggarakannya, pelayanan publik atau pelayanan umum dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

1. Pelayanan publik atau pelayanan umum yang diselenggarakan oleh organisasi privat, adalah semua penyediaan barang atau jasa publik yang diselenggarakan oleh swasta, seperti misalnya rumah sakit swasta, PTS, perusahaan pengangkutan milik swasta.
2. Pelayanan publik atau pelayanan umum yang diselenggarakan oleh organisasi publik. Yang dapat dibedakan lagi menjadi.
  - a. Yang bersifat primer dan, adalah semua penyediaan barang/jasa publik yang diselenggarakan oleh pemerintah yang di dalamnya pemerintah merupakan satu-satunya penyelenggara dan pengguna/klien mau tidak mau harus mememanfaatkannya. Misalnya adalah pelayanan di kantor imigrasi, pelayanan penjara dan pelayanan perizinan.
  - b. Yang bersifat sekunder, adalah segala bentuk penyediaan barang/jasa publik yang diselenggarakan oleh pemerintah, tetapi yang di dalamnya pengguna/klien tidak harus mempergunakannya karena adanya beberapa penyelenggara pelayanan.

Secara lebih eksplisit dinyatakan oleh Sianipar 'pelayanan publik dapat dinyatakan sebagai segala sesuatu bentuk pelayanan sektor publik yang dilaksanakan aparatur pemerintah dalam bentuk barang dan jasa, yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku', (1999:5).

Selanjutnya Saefullah, mendefinisikan pelayanan publik yaitu "kegiatan – kegiatan yang dilakukan para

pejabat dalam berbagai lembaga untuk memberikan pelayanan kepada publik, baik yang sifatnya langsung maupun yang sifatnya tidak langsung" (2007:11).

Hal ini dipertegas Roth dalam Trilestari, "pelayanan publik adalah segala bentuk kegiatan pelayanan oleh suatu organisasi atau individu dalam bentuk barang dan jasa kepada masyarakat baik individu maupun kelompok atau organisasi, (2004:4)

Menurut pendapat yang sama, "Pelayanan publik didefinisikan sebagai layanan yang tersedia untuk masyarakat, baik secara umum (seperti di museum) atau secara khusus (seperti di restoran makanan)", (1926:1).

Dalam hal penilaian kualitas pelayanan, Parasuraman et. al. (1985) mendefinisikan penilaian kualitas pelayanan sebagai suatu pertimbangan global atau sikap yang berhubungan dengan keunggulan (superiority) dari suatu pelayanan (jasa).

Menurut Sianipar konsep pelayanan yang berawawasan masyarakat adalah "suatu pemikiran, perencanaan dan pelaksanaan tugas pemerintahan yang berorientasi terhadap pemenuhan kebutuhan, keperluan dan kepentingan masyarakat"(1999:14).

Untuk itu diperlukan aparatur yang profesional yang memiliki kemampuan dan pengetahuan tentang bidang tugas masing-masing sehingga dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat secara memuaskan. Sebagaimana dinyatakan Sianipar bahwa, "pelayanan profesional adalah kemampuan seseorang yang memiliki profesi melayani kebutuhan orang lain atau profesional menanggapi kebutuhan khas orang lain", (1999:15).

Terry dalam Thoha bahwa pelayanan yang memuaskan harus mengandung lima (5) unsur yaitu :

1. Pelayanan yang merata dan sama ( equaliable service ).
2. Pelayanan yang diberikan tepat pada waktunya (timely service)
3. Pelayanan yang diberikan memenuhi jumlah barang atau jasa (ample service)
4. Pelayanan harus merupakan pelayanan yang berkesinambungan (continous service)
5. Pelayanan merupakan pelayanan yang selalu meningkatkan kualitas dalam pelayanan (progressive),(1998 :43).

Gespersz menyebutkan adanya beberapa dimensi atau atribut yang harus diperhatikan dalam perbaikan kualitas jasa/layanan, yaitu:

- 1) Ketepatan waktu pelayanan;
- 2) Akurasi pelayanan, yang berkaitan dengan reliabilitas;
- 3) Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan;
- 4) Tanggungjawab yang berkaitan dengan penerimaan pesanan, maupun penanganan keluhan;
- 5) Kelengkapan, menyangkut ketersediaan sarana pendukung;
- 6) Kemudahan dalam mendapatkan pelayanan
- 7) Variasi model pelayanan, berkaitan dengan inovasi;
- 8) Pelayanan pribadi, berkaitan dengan fleksibilitas/penanganan permintaan khusus;
- 9) Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan, berkaitan dengan lokasi, ruang, kemudahan, informasi;
- 10) Atribut yaitu pendukung pelayanan lainnya, seperti kebersihan lingkungan, AC, fasilitas ruang

tunggu, fasilitas musik atau TV, dan sebagainya, (1997:2) .

Dengan kata lain, penilaian kualitas pelayanan adalah sama dengan sikap individu secara umum terhadap kinerja perusahaan. Selanjutnya ditambahkan bahwa penilaian kualitas pelayanan adalah tingkat dan arah perbedaan antara persepsi dan harapan pelanggan.yang didasarkan pada lima dimensi kualitas pelayanan yaitu :

- 1) tangibility, meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi;
- 2) realibility, yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat waktu dan memuaskan;
- 3) responsiveness, yaitu kemampuan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap;
- 4) assurance, mencakup kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, risiko atau keragu-raguan;
- 5) emphaty, mencakup kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan para pelanggan, ( 2002:11).

Dalam pengukuran kualitas pelayanan menurut Kotler dalam Rangkuti, harus bermula dari mengenali kebutuhan/kepentingan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan, (2003:23).Hal ini berarti bahwa gambaran kualitas harus mengacu pada pandangan pelanggan dan bukan pada pihak penyedia jasa, karena pelangganlah yang mengkonsumsi dan menikmati jasa.Pelanggan layak menentukan pelayanan itu berkualitas baik atau tidak.

Dari hubungan ini kita dapat melakukan analisis strategi untuk peningkatan kualitas layanan dengan menggunakan importance dan performance matrix. Variabel penentu kualitas pelayanan tetap menggunakan lima dimensi kualitas yaitu; (1) Tangibility, (2) Realibility, (3) Responsiveness, (4) Assurance, dan (5) Emphaty.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian deskriptif kualitatif merupakan penelitian yang termasuk dalam jenis penelitian kualitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah mengungkap fakta, keadaan, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berjalan dan menyuguhkan apa adanya. Penelitian deskriptif kualitatif menafsirkan dan menuturkan data yang bersangkutan dengan situasi yang sedang terjadi, sikap serta pandangan yang terjadi di dalam masyarakat, pertentangan 2 keadaan / lebih, hubungan antarvariabel, perbedaan antar fakta, pengaruh terhadap suatu kondisi, dan lain-lain. masalah yang diteliti dan diselidiki oleh penelitian deskriptif kualitatif mengacu pada studi kuantitatif, studi komparatif, serta dapat juga menjadi sebuah studi korelasional 1 unsur bersama unsur lainnya. Biasanya kegiatan penelitian ini meliputi pengumpulan data, menganalisis data, menginterpretasi data, dan diakhiri dengan sebuah kesimpulan yang mengacu pada penganalisisan data tersebut.

#### **Jenis Data dan Informasi**

##### **Data Primer**

Menurut S. Nasution data primer adalah data yang dapat diperoleh langsung dari lapangan atau tempat penelitian. Sedangkan menurut Lofland bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan

tindakan. Kata-kata dan tindakan merupakan sumber data yang diperoleh dari lapangan dengan mengamati atau mewawancarai. Peneliti menggunakan data ini untuk mendapatkan informasi langsung tentang kepemimpinan Kepala Dinas dalam upaya meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kabupaten Majalengka.

##### **Data sekunder**

Data sekunder adalah data-data yang didapat dari sumber bacaan dan berbagai macam sumber lainnya yang terdiri dari surat-surat pribadi, buku harian, notula rapat perkumpulan, sampai dokumen-dokumen resmi dari berbagai instansi pemerintah. Data sekunder juga dapat berupa majalah, buletin, publikasi dari berbagai organisasi, lampiran-lampiran dari badan-badan resmi seperti kementerian-kementerian, hasil-hasil studi, hasil survey, studi histories, dan Peneliti juga menggunakan data sekunder berupa hasil angket yang disebarakan kepada pegawai Dinas untuk memperkuat penemuan dan melengkapi informasi yang telah dikumpulkan melalui data primer yang terkait dengan masalah penelitian.

##### **Teknik Pengumpulan Data**

Studi Kepustakaan, yaitu :

Mengumpulkan dan mempelajari bahan tertulis yang berkaitan dengan penelitian

Studi Lapangan yaitu :

- Observasi non partisipan, yaitu mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek penelitian .
- Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan pertanyaan langsung terhadap responden.
- Angket, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara penyebaran daftar

pertanyaan mengenai masalah yang berhubungan dengan penelitian.

### Analisis Data

Teknik analisis penelitian yang digunakan adalah teknis modus, yaitu analisis mengambil jawaban yang paling banyak. Adapun teknis modus ini berdasarkan pendapat Suharsimi Arikunto dalam bukunya “Prosedur Suatu Penelitian Pendekatan Praktik” dengan menggunakan rumus berikut :

$$P = \frac{f}{n} \times 100 \%$$

keterangan :

p = prosentase jumlah responden yang memberikan jawaban

f = frekwensi

responden yang memberikan jawaban

n = jumlah responden

(Suharsimi Arikunto, 2010 : 254 )

## PEMBAHASAN

### Peran Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka

Berkaitan dengan pembahasan peran Kepemimpinan Kepala Desa Talagawetan Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka, maka penulis melaksanakan penelitian dengan menyebar angket dan mengajukan beberapa pertanyaan kepada 48 orang responden, yaitu seluruh perangkat Desa Pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka. Selanjutnya dalam teknik pengambilan sampel, penulis menggunakan teknis sensus yaitu seluruh

populasi dijadikan sampel dalam penelitian ini.

### Peran Kepemimpinan

Dalam penelitian ini, penulis menyebarkan angket yang menyangkut tentang peran Kepemimpinan yang didasarkan pada teknik-teknik kepemimpinan sebagai berikut :

1. Teknik pematangan dan penyiapan pengikut
2. Teknik hubungan kemanusiaan
3. Teknik menjadi teladan
4. Teknik pemberian perintah
5. Teknik berkomunikasi
6. Teknik penyediaan fasilitas

Untuk memperjelas bahasan tentang peran kepemimpinan oleh Kepala Desa Talagawetan, dibawah ini penulis uraikan satu persatu yang berhubungan dengan teknik-teknik kepemimpinan diatas .

### Teknik pematangan dan penyiapan pengikut

Teknik pematangan dan penyiapan pengikut adalah teknik yang paling utama dalam menjalankan kepemimpinan, sehingga seorang pemimpin akan lebih mudah dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin.

Untuk mengetahui penerapan Teknik pematangan dan penyiapan pengikut, penulis tiga indikator dari Teknik pematangan dan penyiapan pengikut.

- 1) Pengarahan dan bimbingan

Untuk dapat meningkatkan produktifitas dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi Perangkat Desa , maka Kepala Desa Talagawetan selaku pemimpin hendaknya selalu memberikan pengarahan-pengarahan dan bimbingan-bimbingan baik berupa

mengadakan apel pagi atau briefing minimal satu kali dalam seminggu, agar para Perangkat Desa akan lebih disiplin dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

2) Kesempatan untuk mengikuti latihan dan pendidikan. Pemimpin yang baik senantiasa selalu memberikan peluang terhadap para Perangkat Desanya dalam meningkatkan sumber daya manusia terutama didalam masalah pendidikan, karena dengan pendidikan, para Perangkat Desa akan lebih menemukan penerapan dan teknik-teknik dalam melaksanakan tugasnya, sehingga tidak terkesan monoton dan menjenuhkan.

3) Menumbuhkan partisipasi. Menumbuhkan partisipasi sangatlah penting dalam organisasi, karena dengan memberikan kebebasan untuk berpartisipasi dalam bentuk-kegiatan akan menumbuhkan sifat percaya diri dalam diri para Perangkat Desa, sehingga para Perangkat Desa akan terus berinovasi dalam melaksanakan tugasnya dan bertanggung jawab karena merasa diperhatikan dan mendapat posisi penting dalam pekerjaannya.

Apabila teknik pematangan dan penyiapan pengikut melalui ketiga aspek diatas dilaksanakan, maka akan berpengaruh terhadap pelayanan Perangkat Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka.

Berdasarkan tanggapan responden pada tabel diatas, dapat diketahui:

1) Pengarahan dan Bimbingan

Sebanyak 33 responden (70 %) menyatakan bahwa Kepala Desa selalu memberikan pengarahan dan bimbingan, dan 12 responden (26 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang memberikan pengarahan dan bimbingan, sedangkan sisanya 2 responden (4 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah memberikan pengarahan dan bimbingan.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa telah berusaha menjalankan fungsi kepemimpinannya, walaupun belum optimal dalam memberikan pengarahan dan bimbingan, hal tersebut tentunya akan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa dalam memberikan pengarahan dan bimbingan terhadap para Perangkat Desa, Kepala Desa merasa kesulitan karena sibuknya urusan dinas di tingkat kabupaten.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, ternyata akibat terlalu sibuknya urusan Dinas ditingkat Kabupaten, pemberian pengarahan dan bimbingan terhadap bawahan menjadi kurang diperhatikan, sehingga masih terdapat para Perangkat Desa yang terlambat masuk kerja dan kurang optimal dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat.

- 2) Kesempatan untuk mengikuti latihan dan pendidikan

Sebanyak 32 responden (68 %) menyatakan bahwa Kepala Desa selalu memberikan kesempatan untuk mengikuti latihan dan pendidikan, dan 10 responden (21 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang memberikan kesempatan untuk mengikuti latihan dan pendidikan, sedangkan sisanya 5 responden (11 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah memberikan kesempatan untuk mengikuti latihan dan pendidikan.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa telah berusaha menjalankan fungsi kepemimpinannya, walaupun belum optimal dalam memberikan kesempatan untuk mengikuti latihan dan pendidikan, hal tersebut tentunya akan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupten Majalengka.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa dalam memberikan kesempatan untuk mengikuti latihan dan pendidikan selalu diutamakan karena dengan berbekal pengalaman hasil latihan dan pendidikan akan dapat meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat, namun karena rata-rata usia para pekerja diatas 55 tahun. Sehingga setiap ada kesempatan latihan selalu orang yang sama yang siap mengikuti latihan tersebut, dan terkesan

enggan untuk mengikuti program pendidikan paket b dan paket c.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, ternyata akibat terlalu banyaknya para pekerja atau bawahan yang mayoritas sudah tua, maka dalam memberikan kesempatan untuk mengikuti latihan dan pendidikan terhadap bawahan menjadi kurang merata, sehingga dengan demikian para Perangkat Desa terkesan lambat dalam melaksanakan kerja dan kurang optimal dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat.

- 3) Menumbuhkan Partisipasi

Sebanyak 24 responden (51 %) menyatakan bahwa Kepala Desa selalu menumbuhkan partisipasi, dan 12 responden (26 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang menumbuhkan partisipasi, sedangkan sisanya 11 responden (23 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah menumbuhkan partisipasi.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa telah berusaha menjalankan fungsi kepemimpinannya dalam menumbuhkan partisipasi, walaupun belum optimal.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa dalam menumbuhkan partisipasi sangatlah penting dalam organisasi, karena dengan memberikan kebebasan untuk berpartisipasi dalam bentuk - bentuk kegiatan, akan menumbuhkan sifat percaya diri dalam diri para Perangkat Desa,

namun dalam pelaksanaannya Kepala Desa masih mendapat kesulitan, karena tingkat pendidikan Perangkat Desa yang tidak merata.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, akibat ketidak merataannya tingkat pendidikan Perangkat Desa, Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka mendapat kesulitan dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya dalam aspek menumbuhkan partisipasi dalam diri para Perangkat Desa.

Bertolak dari uraian diatas, ternyata Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka belum sepenuhnya melaksanakan fungsi kepemimpinan berdasarkan teknik pematangan dan penyiapan pengikut, hal tersebut terlihat dari ketiga indikator diatas masih tergolong rendah, adapaun secara keseluruhan teknik pematangan dan penyiapan pengikut baru mencapai predikat “cukup” karena hanya mencapai 63,12 %, dengan demikian Kepala Desa harus lebih meningkatkan teknik pematangan dan penyiapan pengikut dengan landasan ketiga indikator diatas.

### **1. Teknik hubungan kemanusiaan**

Teknik hubungan kemanusiaan termasuk teknik hubungan persuasif, yang mana dalam teknik ini, pimpinan akan lebih mengedepankan pendekatan bujukan baik berupa pemberian hadiah atau insentif bagi para Perangkat Desa.

Dengan demikian orang lain yang dipimpin diharapkan akan bekerja lebih rajin karena merasa malu jika tidak bekerja dengan sungguh – sungguh.

Dan dalam pelaksanaan teknik hubungan kemanusiaan ini, penulis memaparka beberapa indikator yang berhubungan dengan teknik diatas.

#### 1) Kebutuhan yang layak

Pemimpin yang bijak hendaknya selalu memperhatikan pekerjaan dan kehidupan bawahannya sehari-hari dengan memberikan penghidupan yang layak, baik pemberian honor yang standar dan tepat waktu, sehingga para Perangkat Desa merasa tenang dalam menjalankan tugasnya tidak terbebani oleh permasalahan kehidupan sehari-hari didalam lingkungan keluarga atau masyarakat.

#### 2) Kebutuhan keamanan dan ketentraman

Rasa aman dan tentram tentunya tidak dapat ditawar lagi, karena setiap manusia pasti membutuhkan rasa aman dan tentram tersebut.

Maka sepantasnya bagi seorang Kepala Desa selaku pemimpin memberikan rasa aman dan tentram kepada para Perangkat Desa nya minimal dalam menjalankan tugasnya di tempat kerja.

#### 3) Kebutuhan akan penghargaan

Empat kebutuhan manusia yang tidak akan terpisah dari kehidupan manusia yaitu pangan, sandang, papan, dan penghargaan atau pengakuan.

Penghargaan merupakan kebutuhan yang mutlak harus diberikan terhadap bawahan untuk memberikan motivasi kerja , sehingga akan berdampak positif terhadap pelayan para Perangkat

Desa dan lebih bersemangat dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan tanggapan responden diketahui:

- 1) **Kebutuhan yang Layak**  
Sebanyak 30 responden (64 %) menyatakan bahwa Kepala Desa selalu memberikan kebutuhan yang layak, dan 15 responden (32 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang memberikan kebutuhan yang layak, sedangkan sisanya 2 responden (4 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah memberikan kebutuhan yang layak.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa telah berusaha menjalankan fungsi kepemimpinannya, walaupun belum optimal dalam memberikan kebutuhan yang layak, hal tersebut tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja dan akan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupten Majalengka.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa dalam memberikan kebutuhan yang layak terhadap para Perangkat Desa, Kepala Desa masih merasa kesulitan karena kurangnya imkan desa yang bisa dipakai untuk memenuhi kesejahteraan Perangkat Desa.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, ternyata imkan atau pemasukan dana

desa menjadi salahsatu kendala akan terciptanya teknik kepemimpinan yang berhubungan dengan memberikan kebutuhan yang layak.

- 2) **Kebutuhan keamanan dan ketentraman**  
Sebanyak 27 responden (58 %) menyatakan bahwa Kepala Desa selalu memberikan Kebutuhan keamanan dan ketentraman, dan 17 responden (36 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang memberikan Kebutuhan keamanan dan ketentraman, sedangkan sisanya 3 responden ( 6 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah memberikan Kebutuhan keamanan dan ketentraman

.Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa telah berusaha menjalankan fungsi kepemimpinannya yang berhubungan dengan memberikan kebutuhan keamanan dan ketentraman walaupun dalam pelaksanaannya belum optimal, hal tersebut tentunya dapat mempengaruhi akan kualitas pelayanan pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupten Majalengka.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa dalam memberikan kebutuhan keamanan dan ketentraman, Kepala Desa senantiasa selalu berkoordinasi dengan pihak kepolisian agar jika terjadi sesuatu

yang sifatnya mengancam ketertiban dan keamanan dapat segera ditindaklanjuti dan menyediakan tenaga keamanan Pertahanan Sipil ( hansip ) yang selalu siap mengamankan jika terjadi hal-hal yang tidak diinginkan baik dilingkungan Kantor Kepala Desa ataupun sekitarnya.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, Kepala Desa telah melaksanakan fungsi kepemimpinan yang berhubungan dengan kebutuhan dan keamanan, terbukti dengan rutusnya dari pihak kepolisian ataupun koramil yang datang ke Kantor Kepala Desa sebelum patroli keliling desa.

### 3) Kebutuhan akan penghargaan

Sebanyak 30 responden (64 %) menyatakan bahwa Kepala Desa selalu memberikan Kebutuhan akan penghargaan, dan 15 responden (32 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang memberikan Kebutuhan akan penghargaan, sedangkan sisanya 2 responden (4 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah memberikan Kebutuhan akan penghargaan.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa telah berusaha menjalankan fungsi kepemimpinannya dalam memberikan kebutuhan akan penghargaan, walau belum semua perangkat desa merasakannya.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa dalam memberikan kebutuhan

akan penghargaan Kepala Desa selalu memberikan penghargaan walaupun hanya bersifat pujian, tetapi itu hanya bagi perangkat desa yang dirasa layak mendapatkannya, karena dari semua perangkat desa, tidak semua perangkat dapat mengerjakan tugas yang sama karena keterbatasan pendidikan dan pengetahuannya.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, akibat ketidak merataannya tingkat pendidikan Perangkat Desa, Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka mendapat kesulitan dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya dalam aspek memberikan kebutuhan akan penghargaan terhadap para Perangkat Desa.

Bertolak dari uraian diatas, ternyata Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka belum sepenuhnya melaksanakan fungsi kepemimpinan berdasarkan teknik hubungan kemanusiaan, hal tersebut terlihat dari ketiga indikator diatas masih tergolong rendah, adapun secara keseluruhan teknik hubungan kemanusiaan baru mencapai predikat “cukup” karena hanya mencapai 61,7 %, dengan demikian Kepala Desa harus lebih meningkatkan teknik hubungan kemanusiaan dengan landasan ketiga indikator diatas.

## 2. Teknik menjadi teladan

Untuk dapat menjadi pemimpin yang baik bagi pekerja atau bawahan , maka seorang pemimpin atau Kepala Desa harus menjadi teladan bagi Perangkat Desa atau staf bawahannya, dan untuk



menguraikan teknik menjadi keteladanan tersebut maka penulis meneliti tiga indikator, yaitu :

1) Kedisiplinan

Kedisiplinan menjadi tolak ukur bagi suatu organisasi, dimana kedisiplinan Perangkat Desa menjadi cermin keberhasilan seorang pemimpin, artinya seorang pemimpin akan dikatakan berhasil jika yang menjadi Perangkat Desa atau bawahannya telah disiplin dalam melaksanakan tugasnya selaku Perangkat Desa.

2) Pemberian contoh

Di Indonesia yang terkenal bapakisme, paternalistik, dan pengkultus-individunya besar, maka seorang pemimpin harus senantiasa menjadi panutan atau contoh kepada bawahannya, misal dalam bekerja mereka mulai dan berhenti tepat waktu, memakai seragam sesuai dengan yang ditentukan, dan santun terhadap sesama.

3) Pelaksanaan kebijakan

Dalam melaksanakan kebijakan hendaknya seorang pemimpin harus pandai melihat dan menyesuaikan situasi dan kondisi dimana, kapan, dan apa kebijakan yang harus dikeluarkan serta segera dilaksanakan, tentunya hal tersebut sangat berkaitan dengan teknik pemberian teladan, karena sekecil apapun perbuatan pimpinan akan berdampak terhadap para bawahannya.

Berdasarkan tanggapan responden pada tabel diatas, dapat diketahui:

1) Kedisiplinan

Sebanyak 27 responden (58 %) menyatakan bahwa Kepala Desa selalu mengutamakan Kedisiplinan, dan 17 responden (36 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang mengutamakan Kedisiplinan, sedangkan sisanya 3 responden (6 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah mengutamakan Kedisiplinan.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa telah berusaha menjalankan fungsi kepemimpinannya, walaupun belum optimal dalam aspek kedisiplinan, hal tersebut tentunya akan sangat berpengaruh terhadap kinerja dan akan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupten Majalengka.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa dalam memberikan kedisiplinan terhadap para Perangkat Desa, Kepala Desa masih merasa kesulitan karena seringnya urusan di tingkat kabupaten, sehingga para perangkat desa menjadi kurang diperhatikan.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, ternyata akibat terlalu seringnya keluar desa, kedisiplinan perangkat menjadi tidak diperhatikan sehingga masih terdapat perangkat desa yang datang dan pulang kerja tidak pada waktunya.

2) Pemberian contoh

Sebanyak 27 responden (58 %) menyatakan bahwa Kepala Desa selalu memberikan contoh, dan 17 responden (36 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang memberikan contoh, sedangkan sisanya 3 responden (6 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah memberikan contoh.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa telah berusaha menjalankan fungsi kepemimpinannya yang berhubungan dengan pemberian contoh walaupun dalam pelaksanaannya belum optimal, hal tersebut tentunya dapat mempengaruhi kinerja dan kualitas pelayanan pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupten Majalengka.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa dalam pemberian contoh, Kepala Desa belum dapat sepenuhnya memberikan contoh terhadap perangkat desa, dalam masalah administrasi dan kinerja, kecuali dalam segi kedatangan ketempat kerja, itupun jika tidak ada urusan langsung kekabupaten.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, Kepala Desa telah melaksanakan fungsi kepemimpinan yang berhubungan dengan pemberian contoh, walaupun belum sepenuhnya dan hanya sebagian tertentu yang bias diberikan contoh oleh Kepala

Desa terhadap para perangkat desa

### 3) Pelaksanaan kebijakan

Sebanyak 30 responden (64 %) menyatakan bahwa Kepala Desa selalu melaksanakan kebijakan, dan 15 responden (32 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang melaksanakan kebijakan, sedangkan sisanya 2 responden (4 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah melaksanakan kebijakan.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa telah berusaha menjalankan fungsi kepemimpinannya dalam melaksanakan kebijakan, walaupun belum sepenuhnya terlaksana.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa dalam melaksanakan kebijakan Kepala Desa selalu memberikan atau mengambil kebijakan berdasarkan hasil musyawarah dengan berbagai pertimbangan baik situasi dan kondisi dimana kebisakan tersebut harus di tetapkan.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, karena kurang tegasnya dalam pengambilan keputusan, maka akan berdampak terhadap kinerja dan pelayanan yang diberikan dikantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka.

Bertolak dari uraian diatas, ternyata Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka belum sepenuhnya melaksanakan fungsi

kepemimpinan berdasarkan teknik menjadi teladan, hal tersebut terlihat dari ketiga indikator diatas masih tergolong rendah, adapun secara keseluruhan teknik menjadi teladan baru mencapai predikat “cukup” karena hanya mencapai 59,57 %, dengan demikian Kepala Desa harus lebih meningkatkan teknik menjadi teladan dengan landasan ketiga indikator diatas.

### 3. Teknik pemberian perintah

Teknik pemberian perintah merupakan teknik yang perlu diperhatikan, yang mana dalam setiap organisasi pastinya akan ada kegiatan perintah dan diperintah.

Adapun dalam kenyataannya seorang pemimpin wajib memiliki teknik atau kemampuan memerintah dengan tidak membuat Perangkat Desa atau bawahan merasa tidak direndahkan, sehingga yang diperintah akan melaksanakan apa yang diperintah dengan sepenuh hati.

Untuk memperjelas teknik pemberian perintah tersebut penulis menggambarkan tiga indikator, yaitu :

#### 1) Kejelasan perintah

Dalam melaksanakan tugas dan kewajiban tentunya seorang pemimpin tidak akan bisa mengerjakannya seorang diri, melainkan perlu adanya bantuan dari orang lain, tetapi kecil kemungkinan orang yang mau mengerjakan pekerjaan orang lain dengan inisiatif sendiri melainkan harus adanya perintah.

Dalam hal ini maka seorang Kepala Desa harus pandai memberikan perintah atau instruksi dengan jelas, sehingga para Perangkat Desa akan lebih mudah memahami apa yang diperintahkan.

#### 2) Ketepatan dalam pemberian perintah

Ketepatan dalam pemberian perintahpun menjadi salah satu unsur penunjang dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi seorang bawahan, karena dengan ketidak tepatan dalam pemberian perintah para Perangkat Desa atau bawahan tidak akan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan karena tidak menguasai dan memahami apa yang diperintahkan, dengan kata lain memberikan perintah harus tepat kepada orang yang memiliki keahlian dari apa yang hendak dikerjakan.

#### 3) Pemberian motivasi

Teknik pemberian motivasi dalam kepemimpinan merupakan strategi untuk mendorong bawahan bekerja lebih rajin dan bertanggung jawab. Pemberian motivasi dapat dilakukan dengan, misal :

- Pemberian kenaikan pendapatan secara berkala;
- Pemberian penghargaan baik berupa ucapan selamat atau hadiah materi; dan atau
- Pemberian sanksi kepada para pelanggar sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan tanggapan responden pada tabel diatas, dapat diketahui:

#### 1) Kejelasan Perintah

Sebanyak 27 responden (58 %) menyatakan bahwa Kepala Desa selalu memberikan perintah dengan jelas, dan 17 responden (36 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang memberikan perintah dengan jelas, sedangkan sisanya 3 responden (6 %)

menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah memberikan perintah dengan jelas.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa telah berusaha menjalankan fungsi kepemimpinannya, walaupun belum optimal dalam aspek kejelasan perintah, hal tersebut tentunya akan sangat berpengaruh terhadap kinerja dan akan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupten Majalengka.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa dalam memberikan perintah terhadap para Perangkat Desa dirasa sangat jelas, tetapi karena kurang atau tidak meratanya tingkat pendidikan dan berpengaruh terhadap pemahaman masing-masing maka seringkali perintah yang diberikan dianggap tidak jelas oleh para perangkat desa.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, ternyata akibat kurang atau tidak meratanya tingkat pendidikan perangkat desa, maka perintah atau instruksi dari Kepala Desa seringkali dianggap tidak jelas.

## 2) Ketepatan Dalam Pemberian Perintah

Sebanyak 27 responden (58 %) menyatakan bahwa Kepala Desa selalu tepat dalam memberikan perintah, dan 17 responden (36 %) menyatakan

Kepala Desa kadang-kadang kurang tepat dalam memberikan perintah, sedangkan sisanya 3 responden ( 6 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah tepat dalam memberikan perintah.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa telah berusaha menjalankan fungsi kepemimpinannya yang berhubungan dengan ketepatan pemberian perintah walaupun dalam pelaksanaannya belum optimal, hal tersebut tentunya dapat mempengaruhi kinerja dan kualitas pelayanan pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupten Majalengka.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa Kepala Desa belum sepenuhnya bisa menjalankan teknik ketepatan dalam pemberian perintah karena usia dan pendidikan para perangkat desa yang harus dipertimbangkan, sebab tidak semua perangkat desa mampu menjalankan perintah dengan baik dan benar.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, Kepala Desa telah melaksanakan fungsi kepemimpinan yang berhubungan dengan ketepatan dalam pemberian perintah, walaupun belum sepenuhnya dan hanya sebagian tertentu yang dapat diberikan perintah dan mampu melaksanakan perintah tersebut.

## 3) Pemberian Motivasi



Sebanyak 27 responden (58 %) menyatakan bahwa Kepala Desa selalu memberikan motivasi, dan 17 responden (36 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang memberikan motivasi, sedangkan sisanya 3 responden (6 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah memberikan motivasi.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa telah berusaha menjalankan fungsi kepemimpinannya dalam memberikan motivasi, walaupun belum sepenuhnya terlaksana.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa dalam melaksanakan fungsi pemberian motivasi, Kepala Desa senantiasa selalu memberika motivasi kepada perangkat desa dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi walaupun dalam kenyataannya masih terdapat para perangkat nya belum bisa meningkatkan kinerja pelayanan terhadap masyarakat, sehingga tingkat kinerja pelayanan masih terkesan tidak ada perubahan, hal ini disebabkan oleh tingkat usia dan pendidikan sehingga tingkat pemahaman akan tugas pokok dan fungsi sebagian para perangkat yang masih relatif rendah.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, lagi lagi usia dan pendidikan yang menjadi masalah yang terdapat pada kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka sehingga semua pihak masih merasa kesulitan dalam

melaksanakan tugas pokok dan fungsinya..

Bertolak dari uraian diatas, ternyata Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka belum sepenuhnya melaksanakan fungsi kepemimpinan berdasarkan teknik pemberian perintah, hal tersebut terlihat dari ketiga indikator diatas masih tergolong rendah, adapapun secara keseluruhan teknik menjadi teladan baru mencapai predikat “cukup” karena hanya mencapai 57,4 %, dengan demikian Kepala Desa harus lebih meningkatkan dalam teknik pemberian perintah dengan landasan ketiga indikator diatas.

#### **4. Teknik berkomunikasi**

Komunikasi merupakan suatu alat untuk berinteraksi antara satu dengan yang lainnya, karena dengan berkomunikasi kita akan saling memahami apa yang kita butuhkan. Dalam teknik berkomunikasi penulis melakukan penelitian dengan menggunakan dua indikator, yaitu :

- 1) Komunikasi dua arah  
Komunikasi dua arah yaitu komunikasi yang menggunakan cara Tanya jawab dan berdialog antara seorang komunikator dengan komunikan.
- 2) Menggunakan bahasa yang sederhana  
Bahasa adalah salah satu alat berkomunikasi, karena dengan bahasa kita akan lebih mudah mengerti apa maksud dan tujuan seseorang. Penggunaan bahasa yang sederhana merupakan suatu keharusan bagi seorang pemimpin karena tingkat pengetahuan pekerja atau bawahan belum tentu semua sama atau dapat memahami bahasa yang kita ungkapkan. Penggunaan bahasa yang sederhana tentunya akan terhindar dari :

- a. Kesalahan dalam memahami (*misperception*)
- b. Kesalahan dalam menafsirkan (*misinterpretation*)
- c. Kesalahan dalam mengartikan (*misunderstanding*)
- d. Kesalahan dalam menyamakan (*miscommunication*)

Berdasarkan tanggapan responden pada tabel diatas, dapat diketahui:

1) Komunikasi Dua Arah

Sebanyak 30 responden (64 %) menyatakan bahwa Kepala Desa selalu menciptakan komunikasi dua arah, dan 15 responden (32 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang menciptakan komunikasi dua arah, sedangkan sisanya 2 responden (4 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah menciptakan komunikasi dua arah.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa telah berusaha menjalankan fungsi kepemimpinannya, walaupun belum optimal dalam aspek komunikasi dua arah, hal tersebut tentunya akan sangat berpengaruh terhadap kinerja dan akan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupten Majalengka.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa dalam menciptakan komunikasi dua arah dengan para Perangkat Desa dirasa sudah sangat jelas, tetapi karena kurang atau tidak

meratanya tingkat pendidikan dan berpengaruh terhadap pemahaman masing-masing maka seringkali komunikasi yang dilaksanakan dianggap tidak jelas oleh para perangkat desa.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, ternyata akibat kurang atau tidak meratanya tingkat pendidikan perangkat desa, maka komunikasi dengan Kepala Desa seringkali dianggap tidak jelas.

2) Menggunakan Bahasa Yang Sederhana

Sebanyak 27 responden (58 %) menyatakan bahwa Kepala Desa selalu menggunakan bahasa yang sederhana, dan 17 responden (36 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang menggunakan bahasa yang sederhana, sedangkan sisanya 3 responden (6 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah menggunakan bahasa yang sederhana.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa telah berusaha menjalankan fungsi kepemimpinannya yang berhubungan dengan penggunaan bahasa yang sederhana dengan selalu berkomunikasi dengan menggunakan bahasa daerah dan tidak terlalu banyak menggunakan bahasa bahasa intelek walaupun dalam pelaksanaannya belum optimal, hal tersebut tentunya dapat mempengaruhi kinerja dan

kualitas pelayanan pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupten Majalengka.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa Kepala Desa selalu menggunakan bahasa yang sederhana dengan selalu berkomunikasi dengan menggunakan bahasa daerah dan tidak terlalu banyak menggunakan bahasa bahasa intelek, tetapi karena jarang berkomunikasi akibat terlalu banyak urusan dinas kabupaten, sehingga komunikasi dengan para perangkat desa kurang terjalin dengan baik.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, dengan selalu berkomunikasi dengan menggunakan bahasa daerah dan tidak terlalu banyak menggunakan bahasa bahasa intelek, akan lebih mudah dimengerti akan tetapi karena jarang berkomunikasi akibat terlalu banyak urusan dinas kabupaten, sehingga komunikasi dengan para perangkat desa kurang terjalin dengan baik. hal tersebut tentunya dapat mempengaruhi kinerja dan kualitas pelayanan pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupten Majalengka.

Bertolak dari uraian diatas, ternyata Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka belum sepenuhnya melaksanakan fungsi

kepemimpinan berdasarkan teknik berkomunikasi, hal tersebut terlihat dari kedua indikator diatas masih tergolong rendah, adapun secara keseluruhan teknik brkomunikasi baru mencapai predikat “cukup” karena hanya mencapai 60,64 %, dengan demikian Kepala Desa harus lebih meningkatkan dalam teknik pemberian perintah dengan landasan kedua indikator diatas.

#### 5. Teknik penyediaan fasilitas

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, tentunya tidak akan terlepas dari adanya sarana dan pra sarana atau fasilitas kerja.

Teknik penyediaan fasilitas dalam kepemimpinan merupakan strategi pemimpin untuk memperlancar pekerjaan Perangkat Desa atau bawahan. adapun teknik penyediaan fasilitas tersebut penulis gambarka menjadi tiga indikator, yaitu:

##### 1) Kelengkapan fasilitas

Kelengkapan fasilitas merupakan hal yang tidak bisa ditawar lagi, karena jika perlengkapan fasilitas tidak memadai maka pekerjaan tidak akan terealisasi dengan baik dan benar sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi akan terhambat.

##### 2) Pemeliharaan fasilitas

Seperti halnya penyediaan fasilitas, pemeliharaan fasilitas pun merupakan hal terpenting dalam menjalankan organisasi, karena jika fasilitas tidak terawatt dengan baik maka akan berdampak pada kinerja dan penyediaan fasilitas yang tidak terkontrol.

##### 3) Ketepatan penyiapan

Selanjutnya hal yang tidak kalah penting yaitu ketepatan dalam penyiapan fasilitas, karena dengantidak tepatnya dalam penyediaan fasilitas bukan tidak mungkin pekerjaan akan terbengkalai atau tidak akan selesai tepat waktu.

Berdasarkan tanggapan responden pada tabel diatas, dapat diketahui:

- 1) Kelengkapan Fasilitas  
Sebanyak 30 responden (64 %) menyatakan bahwa Kepala Desa selalu memberikanelengkapan fasilitas, dan 15 responden (32 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang memberikanelengkapan fasilitas, sedangkan sisanya 2 responden (4 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah memberikanelengkapan fasilitas.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa telah berusaha menjalankan fungsi kepemimpinannya, walaupun belum optimal dalam aspek kelengkapan fasilitas, hal tersebut tentunya akan sangat berpengaruh terhadap kinerja dan akan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupten Majalengka.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa kelengkapan fasilitas selalu diperhatikan, karena tanpa fasilitas yang memadai pelayanan dan kinerja para perangkat desa tidak akan optimal.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, kelengkapan fasilitas adalah hal yang mutlak harus tersedia didalam organisasi, begitu pula pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka, tetapi penyediaan fasilitas di kantor kepala desa cara pengadaannya sesuai kebutuhan.

- 2) Pemeliharaan pasiliras  
Sebanyak 27 responden (58 %) menyatakan bahwa Kepala Desa selalu memberikan arahan untuk selalu memelihara fasilitas, dan 17 responden (36 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang memberikan arahan untuk selalu memelihara fasilitas, sedangkan sisanya 3 responden ( 6 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah memberikan arahan untuk selalu memelihara fasilitas.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa telah berusaha menjalankan fungsi kepemimpinannya yang berhubungan dengan pemeliharaan fasilitas walaupun dalam pelaksanaannya belum optimal, hal tersebut tentunya akan mempengaruhi kinerja dan kualitas pelayanan pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupten Majalengka.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa Kepala Desa belum sepenuhnya menjalankan teknik pemeliharaan

fasilitas karena tanggung jawab akan memelihara fasilitas adalah kewajiban bersama dari mulai kepala desa sampai perangkat, namun dalam kenyataannya tidak semua perangkat mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pemeliharaan fasilitas kerja.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, pemeliharaan fasilitas kerja merupakan tanggung jawab bersama, namun dalam kenyataannya belum semua perangkat mempunyai tanggung jawab terhadap pemeliharaan fasilitas kerja, sehingga masih terdapat saling mengandalkan didalam pemeliharaan fasilitas kerja.

### 3) Ketepatan Penyiapan

Sebanyak 27 responden (58 %) menyatakan bahwa Kepala Desa selalu memberikan arahan tentang ketepatan penyiapan kelengkapan kerja, dan 17 responden (36 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang memberikan arahan tentang ketepatan penyiapan kelengkapan kerja, sedangkan sisanya 3 responden (6 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah memberikan arahan tentang ketepatan penyiapan kelengkapan kerja.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa telah berusaha menjalankan fungsi kepemimpinannya dalam memberikan arahan tentang ketepatan penyiapan kelengkapan kerja, walaupun belum sepenuhnya berhasil.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa dalam melaksanakan fungsi dalam memberikan arahan tentang ketepatan penyiapan kelengkapan kerja, Kepala Desa senantiasa selalu memberikan arahan tentang ketepatan penyiapan kelengkapan kerja kepada perangkat desa dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi walaupun dalam kenyataannya masih terdapat para perangkat nya belum sepenuhnya bisa mempersiapkan apa yang menjadi kebutuhan dalam pelaksanaan kinerja pelayanan terhadap masyarakat, sehingga tingkat kinerja pelayanan masih terkesan tidak ada perubahan.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, akibat ketidaktepatan penyiapan fasilitas yang terdapat pada kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka maka kinerja pelayanan yang diberikan terhadap masyarakat seringkali terhambat karena sesuatu yang belum lengkap dan tentunya para perangkat desa sendiri yang akan merasa kesulitan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya..

Bertolak dari uraian diatas, ternyata Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka belum sepenuhnya melaksanakan fungsi kepemimpinan berdasarkan teknik penyediaan fasilitas, hal tersebut terlihat dari ketiga indikator diatas masih tergolong rendah, adapun secara keseluruhan teknik penyediaan fasilitas baru mencapai predikat “cukup” karena

hanya mencapai 59,57%, dengan demikian Kepala Desa harus lebih meningkatkan dalam teknik penyediaan fasilitas dengan landasan ketiga indikator diatas.

Bila memperhatikan tabel diatas, penulis dapat menarik suatu kesimpulan bahwa Peran Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka, ternyata Kepala Desa masih harus berusaha dalam menerapkan teknik – teknik kepemimpinan. Hal ini terbukti dari rata-rata nilai tertinggi dalam Peran Kepemimpinan Kepala Desa baru mencapai 60,65 %. Bila dihubungkan dengan standar kepemimpinan baru mencapai predikat “cukup”

Untuk lebih memperjelas secara menyeluruh mengenai teknik-teknik kepemimpinan berikut predikatnya, penulis uraikan dibawah ini ;

- 1 Teknik Pematangan dan Penyiapan Pengikut secara cepat dan memuaskan, (baik) 61,2%
- 2 Teknik Hubungan Kemanusiaan sopan, ramah, dan menolong (cukup) 61,70%
- 3 Teknik Menjadi Teladan profesional dan jujur (baik) 59,57%
- 4 Teknik Pemberian Perintah (baik) 57,44%
- 5 Teknik Berkomunikasi (baik) 60,64%
- 6 Teknik Penyediaan Fasilitas mengenai kualitas sumber daya manusia, kualitas cara kerja atau produk yang berupa barang dan jasa. Berkualitas mempunyai arti memuaskan kepada yang dilayani, baik internal maupun eksternal dalam arti optimal pemenuhan atas tuntutan/persyaratan pelanggan/masyarakat”.

Berdasarkan uraian diatas, terlihat bahwa pelaksanaan ke enam teknik kepemimpinan oleh Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka baru mencapai predikat “cukup”.

#### **Pelayanan Yang Berkualitas**

Pelayanan pemerintah adalah suatu kegiatan yang merupakan perwujudan dari salah satu fungsi pemerintah itu sendiri, yang bertujuan untuk mensejahterakan masyarakat. Sebagaimana dikemukakan oleh Susilo Bambang Yudhoyono Presiden Republik

Indonesia di Istana Negara (2006) bahwa “jajaran pemerintahan terutama yang bertugas di garis terdepan bidang pelayanan masyarakat agar tidak mempersulit proses pelayanan terhadap rakyat, karena pemerintahan yang baik (good governance) hanya akan terwujud bila pelayanan itu murah, mudah dan cepat. Selanjutnya Rasyid (1987 : 116-117) mengatakan bahwa : “fungsi utama pemerintah adalah pelayanan kepada masyarakat, yang bertujuan menciptakan kondisi yang menjamin warga masyarakat melaksanakan kehidupan mereka secara wajar”.

Dalam hal ini pelayanan yang diharapkan adalah pelayanan yang berkualitas. Kualitas pada dasarnya terkait dengan pelayanan yang baik, yaitu suatu sikap atau cara karyawan dalam melayani pelanggan atau masyarakat secara memuaskan. Sebagaimana dikemukakan Trigono (1997 : 76-78) bahwa pelayanan yang terbaik yaitu “ melayani setiap saat, secara cepat dan memuaskan, (baik) sopan, ramah, dan menolong (cukup) profesional dan jujur”, bahwa (baik) ialah “Standar harus dicapai oleh seorang/kelompok/baga/organisasi) mengenai kualitas sumber daya manusia, kualitas cara kerja atau produk yang berupa barang dan jasa. Berkualitas mempunyai arti memuaskan kepada yang dilayani, baik internal maupun eksternal dalam arti optimal pemenuhan atas tuntutan/persyaratan pelanggan/masyarakat”.

Untuk mewujudkan pelayanan yang baik sesuai pendapat Philip Kotler dalam bukunya, yaitu :

1. Reliability
2. Responsiveness
3. Assurance
4. Empaty

## 5. Tangible

Untuk memperjelas bahasan tentang peran pelayanan pada Kantor Kepala Desa Talagawetan, dibawah ini penulis uraikan satu persatu yang berhubungan dengan ciri-ciri pelayanan yang berkualitas diatas .

### 1) Realibility

Kemampuan perangkat untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat waktu dan memuaskan, sehingga masyarakat akan lebih percaya terhadap pemerintah selaku penyedia layanan. kemampuan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya merupakan kemampuan yang tidak bisa ditawar lagi dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat secara cermat, cepat dan akurat.

### 2) Responsiveness

kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, ramah, serta tanggap terhadap keinginan konsumen menjadi tugas pokok dan fungsi penyedia layanan terhadap harapan, keinginan, aspirasi maupun tuntutan pengguna layanan.

### 3) Assurance

Merupakan kemampuan meyakinkan, memberikan keamanan dan kepercayaan dalam pelayanan konsumen / penggunaan jasa pelayanan .

### 4) Empaty

Penuh perhatian, memberikan perlindungan serta berusaha untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen dari pegawai terhadap konsumen.

### 5) Tangible

Kualitas pelayanan yang berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi, dan sebagainya.

Berdasarkan tanggapan responden pada tabel diatas, dapat diketahui:

### 1) Realibility

Sebanyak 27 responden (58 %) menyatakan bahwa Kepala Desa selalu memberikan arahan tentang untuk selalu memberikan pelayanan yang tepat , dan 17 responden (36 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang memberikan arahan tentang untuk selalu memberikan pelayanan yang tepat , sedangkan sisanya 3 responden (6 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah memberikan arahan tentang untuk selalu memberikan pelayanan yang tepat .

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa telah berusaha menjalankan dimensi pelayanan yang berkualitas berdasarkan dimensi Realibility , walaupun belum sepenuhnya berhasil.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa dalam melaksanakan dimensi pelayanan yang berkualitas berdasarkan dimensi Realibility, Kepala Desa senantiasa selalu memberikan arahan terhadap para Perangkat Desa untuk menutamakan pelayanan yang tepat dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi walaupun dalam kenyataannya masih terdapat para perangkat nya belum sepenuhnya dapat memberikan kebutuhan dalam pelaksanaan pelayanan terhadap masyarakat, sehingga tingkat pelayanan masih terkesan kurang optimal.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, berkaitan dengan Realibility atau ketepatan dalam pelayanan, ternyata pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka belum cukup memuaskan, terlihat dari penyelesaian pelayanan masih sering dijumpai masyarakat yang harus bolak balik untuk mengurus atau penyelesaian dari apa yang dibutuhkan.

2) Responsiveness

Sebanyak 27 responden (58 %) menyatakan bahwa Kepala Desa Talagawetan selalu memberikan arahan untuk selalu membantu masyarakat dengan tepat, dan 17 responden (36 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang memberikan arahan untuk selalu membantu masyarakat dengan tepat, sedangkan sisanya 3 responden (6 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah memberikan arahan untuk selalu membantu masyarakat dengan tepat.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa telah berusaha menjalankan dimensi pelayanan yang berkualitas berdasarkan dimensi Responsiveness, walaupun belum sepenuhnya berhasil.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa dalam melaksanakan dimensi pelayanan yang berkualitas berdasarkan dimensi Responsiveness, Kepala Desa senantiasa selalu memberikan

arahan terhadap para Perangkat Desa untuk segera membantu masyarakat dengan memberikan pelayanan yang tepat, walaupun dalam kenyataannya masih terdapat para perangkat nya belum sepenuhnya dapat membantu sehingga masyarakat yang membutuhkan pelayanan masih terlihat menunggu untuk dilayani.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, berkaitan dengan Responsiveness atau ketepatan dalam pelayanan, ternyata pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka belum cukup optimal, terlihat dari masih sering dijumpai masyarakat yang harus menunggu untuk mendapatkan pelayanan.

3) Assurance

Sebanyak 30 responden (64 %) menyatakan bahwa Kepala Desa Talagawetan selalu memberikan arahan untuk selalu memberikan rasa aman dan kepercayaan terhadap masyarakat pengguna jasa layanan, dan 15 responden (32 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang memberikan arahan untuk selalu memberikan rasa aman dan kepercayaan terhadap masyarakat pengguna jasa layanan, sedangkan sisanya 2 responden (4 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah memberikan arahan untuk memberikan rasa aman dan kepercayaan terhadap masyarakat pengguna jasa layanan.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa Talagawetan telah berusaha

menjalankan dimensi pelayanan yang berkualitas berdasarkan dimensi Assurance, walaupun belum berhasil sepenuhnya.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa dalam melaksanakan dimensi pelayanan yang berkualitas berdasarkan dimensi Assurance, Kepala Desa senantiasa selalu memberikan arahan terhadap para Perangkat Desa untuk selalu memberikan rasa aman dan kepercayaan terhadap masyarakat pengguna jasa layanan.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, berkaitan dengan Assurance rasa aman dan kepercayaan, ternyata pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka belum cukup optimal.

4) Empaty

Sebanyak 33 responden (70 %) menyatakan bahwa Kepala Desa Talagawetan selalu memberikan arahan untuk selalu peduli dan perhatian terhadap masyarakat sebagai pengguna jasa layanan, dan 12 responden (26 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang memberikan arahan untuk selalu peduli dan perhatian terhadap masyarakat sebagai pengguna jasa layanan, sedangkan sisanya 2 responden (4 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah memberikan arahan untuk selalu peduli dan perhatian terhadap masyarakat sebagai pengguna jasa layanan.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa

Talagawetan telah berusaha menjalankan dimensi pelayanan yang berkualitas berdasarkan dimensi Empaty, walaupun belum berhasil sepenuhnya.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa dalam melaksanakan dimensi pelayanan yang berkualitas berdasarkan dimensi Empaty, Kepala Desa senantiasa selalu memberikan arahan terhadap para Perangkat Desa untuk selalu memberikan rasa peduli dan perhatian terhadap masyarakat sebagai pengguna jasa layanan.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, berkaitan dengan Empaty ataurasa peduli dan perhatian, ternyata pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka belum cukup optimal.

5) Tangible

Sebanyak 27 responden (58 %) menyatakan bahwa Kepala Desa Talagawetan selalu memberikan arahan untuk selalu menjaga penampilan fasilitas fisik, personil, dan media komunikasi yang baik, dan 17 responden (36 %) menyatakan Kepala Desa kadang-kadang memberikan arahan untuk selalu menjaga penampilan fasilitas fisik, personil, dan media komunikasi yang baik, sedangkan sisanya 3 responden (6 %) menyatakan bahwa Kepala Desa tidak pernah memberikan arahan untuk selalu menjaga penampilan fasilitas fisik, personil, dan media komunikasi yang baik.

Berdasarkan tabel diatas, dapat terlihat bahwa Kepala Desa Talagawetan telah berusaha menjalankan dimensi pelayanan yang berkualitas berdasarkan dimensi Tangible, walaupun belum berhasil sepenuhnya.

Sedangkan melalui wawancara dengan Kepala Desa, diperoleh keterangan bahwa dalam melaksanakan dimensi pelayanan yang berkualitas berdasarkan dimensi Tangible, Kepala Desa senantiasa selalu memberikan arahan terhadap para Perangkat Desa untuk selalu menjaga penampilan fasilitas fisik, personil, dan media komunikasi yang baik ketika menghadapi masyarakat yang membutuhkan jasa pelayanan.

Dan berdasarkan pengamatan penulis, berkaitan dengan Tangible, ternyata pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka belum cukup optimal.

Bila memperhatikan tabel diatas, penulis dapat menarik suatu kesimpulan bahwa Peran Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Pada Kantor Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka, ternyata Kepala Desa masih harus berusaha dalam menerapkan lima dimensi pelayanan. Hal ini terbukti dari rata-rata nilai tertinggi dalam lima dimensi pelayanan baru mencapai 61,6 %. Bila dihubungkan dengan standar penilaian kualitas pelayanan baru mencapai predikat "cukup".

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang didasari dari penyebaran angket yang penyusun sebarkan kepada semua responden, Kepala Desa Talagawetan Kecamatan Talaga Kabupaten Majalengka, harus lebih meningkatkan peranannya didalam kepemimpinan dengan berdasarkan teknik teknik kepemimpinan sehingga penyusun menarik kesimpulan, yaitu :

1. Kepala Desa belum optimal dalam melaksanakan teknik-teknik kepemimpinan sehingga predikat nilai tertinggi baru mencapai 60,65 % dan hanya mencapai predikat "cukup"

Untuk mengetahui keseluruhan dari penerapan teknik-teknik kepemimpinan maka dapat dilihat uraian sebagai berikut :

Pencapaian predikat "cukup" dalam penerapan teknik-teknik kepemimpinan tentunya akan berpengaruh terhadap proses pelaksanaan pekerjaan dari seluruh perangkat desa.

2. Kepala Desa juga belum optimal dalam melaksanakan dimensi pelayanan sehingga prosentase pelayanan baru mencapai 61,6 % dan hanya mencapai predikat "cukup"

Pencapaian predikat "cukup" dalam penerapan kelima dimensi pelayanan tersebut tentunya akan berpengaruh terhadap proses pelaksanaan pekerjaan dari seluruh perangkat desa.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Said Zainal. 2004 *kebijakan Publik*, Edisi Revisi. Jakarta Pancur Siwah



- Arikunto, Suharsimi 2010, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta : Ghalia Indonesia
- Handayani, Soewarno. 1984. *Pengantar Studi Administrasi dan Manajemen* :Jakarta Gunung Agung
- Inu Kencana S, *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*, Bandung Refika Aditama cetakan ke 4 (empat)
- Moenir, H.A.S. 2006. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nurdiana, H.B Aris, 2008, *Kapita Selekta Teori-Teori Kepemimpinan*, Majalengka
- Pamudji, S *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*, Penerbit PT. Bina Aksara, Jakarta, 1985
- Pamudji, S. 1985. *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*, Jakarta : Bina Aksara
- Said Zainal Abidin, *Kebijakan Publik*, Jakarta : Saalemba Humanika 2012.
- Siagian, Sondang P. 2013. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta : 2010 Asdi Mahasatya cetakan ke 6 ( enam)
- Syafiie, Inu Kencana, *Ilmu Pemerintahan*, Penerbit CV. Mandar Maju, Bandung, 1994
- Widjaya. *Kepemimpinan Pancasila*, Penerbit PT. Armico, Bandung, 1985
- Winardi. *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta, 2000.