

# PERAN PIMPINAN DAN KOMITMEN PEGAWAI DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN MASYARAKAT PADA KANTOR DESA MENINTING, BATU LAYAR

<sup>1</sup>Vina Tamala Sari, <sup>2</sup>Syaiful Amri, <sup>3</sup>Sigit Ary Wijayanto

<sup>123</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi AMM Mataram

## ***Abstract***

*The high and low quality of services provided does not only depend on the performance of village officials as subordinates, but also their leaders, village officials are required to provide maximum service to the community and be able to answer demands from the community, both in terms of quality and quantity. This study aims to analyze the role of leadership and employee commitment in improving community services. The type of research conducted is qualitative research, with research informants namely the Secretary of Meninting Village, Head of Meninting Village Service, Head of TU & General Affairs of Meninting Village and three people from the community. Data collection using documentation techniques, observation and in-depth interviews. The data analysis used consisted of data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results showed that the Meninting Village Head implemented his role very well, namely as an interpersonal role, always giving examples, guiding, and creating good teamwork, informational role, namely seeking and providing important information for the organization and decisional role, namely being able to make good decisions for the organization. organizational progress that aims to improve employee performance in serving the community. The commitment of Meninting Village employees is not fully maximized because some employees have not complied with work discipline regulations so that it affects performance which means a decrease in service to the community but they are ready to work more for the organization by working continuously to maximize services and want to maintain their membership because of coordination and good demeanor among fellow employees.*

***Keywords:*** Leadership Role, Employee Commitment, and Community Service

## **Abstrak**

Tinggi rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan bukan hanya tergantung pada kinerja para perangkat desa saja selaku bawahan, tetapi juga pemimpinnya, perangkat desa dituntut untuk memberikan pelayanan maksimal bagi masyarakat dan mampu menjawab tuntutan dari masyarakat, baik dari kualitas maupun kuantitasnya. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran pimpinan dan komitmen pegawai dalam meningkatkan pelayanan masyarakat. Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif, dengan informan penelitian yakni Sekretaris Desa Meninting, Kasi Pelayanan Desa Meninting, Kaur TU & Umum desa Meninting serta tiga orang masyarakat. Pengumpulan data dengan menggunakan teknik dokumentasi, observasi dan wawancara mendalam. Analisis data yang digunakan terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Meninting menerapkan perannya dengan sangat baik yaitu sebagai *interpersonal role* selalu memberi contoh, membimbing, dan menciptakan kerjasama tim yang baik, *informational role* yakni mencari dan memberikan informasi penting bagi organisasi dan *decisional role* yakni

mampu mengambil keputusan yang baik untuk kemajuan organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam melayani masyarakat. Komitmen pegawai Desa Meninting sepenuhnya belum maksimal karena beberapa pegawai belum mematuhi peraturan disiplin kerja sehingga memengaruhi kinerja yang artinya menurunnya pelayanan kepada masyarakat akan tetapi mereka siap untuk bekerja lebih untuk organisasi dengan cara bekerja terus-menerus untuk memaksimalkan pelayanan serta ingin tetap mempertahankan keanggotaannya karena koordinasi dan kerukunan yang baik di antara sesama pegawai.

**Kata Kunci:** Peran Pimpinan, Komitmen Pegawai, Pelayanan Masyarakat.

## PENDAHULUAN

Seorang pemimpin dituntut untuk senantiasa meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kepribadiannya melalui pembinaan watak, sehingga dapat memenuhi persyaratan dalam melaksanakan suatu kegiatan organisasi, memiliki pengetahuan yang lebih baik dibandingkan dengan bawahannya, berdedikasi baik, serta pengalaman yang luas. Kinerja seorang pemimpin merupakan inti dari manajemen yang merupakan motor penggerak sumber daya dan fungsi manajemen serta alat lainnya (Moch, 2012).

Malayu (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin memengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya. Sejalan dengan hal tersebut, Muhammad (2018) menyebutkan faktor-faktor yang dapat memengaruhi kualitas pelayanan public, antara lain: kepemimpinan (*leadership*), budaya organisasi (*organizational culture*), kelembagaan, dan tata kerja (*standar operational prosedur*). Dari beberapa faktor-faktor tersebut, kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kualitas pelayanan publik.

Menurut Nansi (2014), kesadaran akan perlunya pelayanan publik yang baik dan memuaskan sebenarnya telah tumbuh dari diri pemerintah sebelum era reformasi, namun belum diikuti dengan pelaksanaan oleh instansi penyelenggara pelayanan publik seperti yang diharapkan. Sama halnya dengan pemerintah desa yang merupakan salah satu pihak yang mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam pemberian pelayanan publik, sehingga baik atau buruk pelayanan yang diberikan kepada masyarakat akan tergantung pada kualitas dan kuantitasnya.

Pelayanan publik menjadi suatu tolak ukur kinerja pemerintah yang paling kasat mata. Masyarakat dapat langsung menilai kinerja pemerintah berdasarkan kualitas pelayanan publik yang diterima, karena kualitas pelayanan publik dirasakan masyarakat dari semua kalangan, di mana keberhasilan dalam membangun kinerja pelayanan publik secara professional, efektif, dan akuntabel akan mengangkat citra positif perangkat desa di mata masyarakatnya. Pelayanan publik adalah melayani keperluan orang atau masyarakat atau organisasi yang memiliki kepentingan pada organisasi, sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang ditentukan dan ditujukan untuk memberikan kepuasan kepada penerima layanan (Hardiyansyah, 2011). Terkait dengan hal tersebut, maka komitmen pegawai untuk tetap bekerja dan mengabdikan diri kepada masyarakat menjadi hal penting bagi pemerintah desa dalam menciptakan kelangsungan pelayanan publik kepada seluruh masyarakat.

Komitmen pegawai dibutuhkan organisasi agar kompetensi dalam organisasi dapat terjaga dan terpelihara dengan baik, karena pegawai dengan komitmen yang tinggi akan mampu mencapai kinerja yang baik serta menunjukkan dedikasi dan dukungan yang kuat dalam pencapaian tujuan organisasi, rendahnya komitmen pegawai akan mengganggu kegiatan operasional organisasi, akibatnya akan terjadi ketidakdisiplinan pegawai, selanjutnya tidak adanya keinginan dan kesiapan

individu dalam menerima berbagai tantangan dan tanggung jawab pekerjaan yang menyebabkan pengembangan diri dan kreativitas pegawai menjadi menurun (Lina, 2019).

Selain itu, setiap organisasi didirikan untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan visi dan misi. Untuk mencapai tujuan tersebut, perlu adanya fungsi manajemen yang baik. Kesuksesan sebuah organisasi tidak terlepas dari kemampuan terbaik yang diberikan oleh para pegawainya. Komitmen pegawai merupakan salah satu kunci yang turut menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Fred (2012) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Nurhayati (2016), menjelaskan bahwa kepala desa sebagai pimpinan pemerintah di desa mempunyai tugas dan kewajiban sebagai penyelenggara pemerintahan, pelaksana pelayanan, pembangunan, dan pembina kehidupan masyarakat serta membangun mental masyarakat dalam menumbuhkan kembangkan semangat membangun yang dijiwai oleh azas usaha bersama dan kekeluargaan dalam menjalankan hak, wewenang, dan kewajiban. Sebagai pemerintah desa, mereka bertanggung jawab kepada Badan Perwakilan Desa (BPD) untuk memacu tingkat kemampuan dan kesadaran dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Perangkat desa merupakan pegawai pejabat pelayanan publik yang mempunyai tugas dan tanggung jawab terhadap kualitas pelayanan pada masyarakat, dan membantu kepala desa dalam menjalankan tugasnya agar dapat memberikan pelayanan sesuai dengan keinginan masyarakat, oleh karena itu para perangkat desa dituntut memiliki komitmen pada organisasi dalam menjalankan tugasnya melayani masyarakat dengan harapan masyarakat merasa nyaman dan puas terhadap pelayanan yang diberikan (Lina, 2019).

Berdasarkan pra observasi yang peneliti lakukan di Kantor Desa Meninting, peneliti menemukan beberapa masalah terkait pelayanan masyarakat di antaranya, yang pertama peneliti menemukan beberapa masyarakat yang mengeluh dengan pembagian bantuan/sumbangan yang tidak merata, bahkan ada yang mengatakan bahwa bantuan/sumbangan tersebut diberikan tidak pada tempatnya karena masyarakat yang merasa tidak mampu atau yang lebih membutuhkan malah tidak mendapatkan bantuan/sumbangan tersebut. Menurut salah satu staf desa yang memberikan konfirmasi “bahwa sumbangan/bantuan dibagikan sesuai dengan masyarakat yang sudah terdata di dalam kategori tidak mampu”. Hal ini disebabkan karena belum adanya pendataan ulang bagi masyarakat yang tergolong tidak mampu.

Permasalahan kedua mengenai pimpinan di Kantor Desa Meninting, bahwa peneliti menemukan pegawai desa yang melanggar aturan seperti datang terlambat dan pulang lebih awal, serta sering memberikan tugasnya ke pegawai lain, akan tetapi kepala desa tidak menegur atau memberikan sanksi apapun.

Permasalahan ketiga terkait komitmen pegawai mengenai jam kerja yang sudah ditentukan mulai dari pukul 08.00-14.00 Wita, tetapi masih sering ditemukan adanya pegawai yang datang terlambat dan pulang lebih awal, sehingga memengaruhi kinerja. Hal ini disebabkan karena kurangnya kesadaran akan komitmen yang dijalani untuk menerima dan menjalankan tugas dan kewajibannya.

Berdasarkan uraian fenomena di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: Bagaimana peran pimpinan dan komitmen pegawai dalam meningkatkan pelayanan masyarakat di Kantor Desa Meninting? Mengacu pada rumusan masalah penelitian, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menjelaskan peran pimpinan dan komitmen pegawai dalam meningkatkan pelayanan masyarakat di Kantor Desa Meninting.

## KAJIAN PUSTAKA

### Pemimpin

Pemimpin adalah seseorang yang memengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya (Hasibuan, 2014). Selain itu, House et al (Siswoyo, 2012) menjelaskan bahwa pemimpin adalah individu yang memengaruhi, memotivasi dan memungkinkan orang lain untuk memberikan kontribusi terhadap efektivitas dan keberhasilan organisasi. Adapun indikatornya antara lain (Veithzal & Deddy, 2012):

1. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik.
2. Kemampuan yang efektif.
3. Kepemimpinan yang partisipatif.
4. Kemampuan mendelegasikan tugas dan waktu.
5. Kemampuan mendelegasikan wewenang.

Peran pemimpin meliputi tiga aspek, antara lain: peran interpersonal, informasional, dan pengambil keputusan (Veithzal, 2012).

### Komitmen Pegawai

Komitmen pegawai adalah sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Fred, 2012). Pendapat lain oleh Cut (2010) menjelaskan bahwa komitmen pegawai adalah sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau impiasinya yang memengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak. Adapun indikator komitmen pegawai antara lain (Robbins & Judge, 2011):

1. *Affective commitment*.
2. *Continuance commitment*.
3. *Normative commitment*.

### Pelayanan Publik

Pelayanan publik adalah melayani keperluan orang atau masyarakat atau organisasi yang memiliki kepentingan pada organisasi, sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang ditentukan dan ditujukan untuk memberikan kepuasan kepada penerima layanan (Hardiansyah, 2011). Dalam pengertian lain, menurut Moenir (2015) pelayanan hakikatnya adalah serangkaian kegiatan, karena itu merupakan proses. Sebagai proses, pelayanan berlangsung secara rutin dan berkesinambungan, meliputi seluruh organisasi dalam masyarakat. Adapun indikator pelayanan publik antara lain Zeithaml, dkk (Hardiansyah, 2011):

1. Berwujud (*Tangible*).
2. Keandalan (*Reliability*).
3. Daya Tanggap (*Responsiveness*).
4. Jaminan (*Assurance*).
5. Empati (*Emphaty*).

### Penelitian Terdahulu

Afdullah Sineke (2016) meneliti tentang “Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Desa Atoga Timur Kecamatan Motongkad” Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa dalam kepemimpinannya, kepala desa sebagai katalisator sudah baik menjalankan tugasnya. Nurhayati A. Yasin (2016) meneliti tentang “Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Memberikan Pelayanan Kepada Masyarakat di Desa Tolinggula Pantai Kecamatan Tolinggula” Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala desa Tolinggula Pantai sangat baik atau dapat dikatakan pemimpin yang kharismatik dan pemimpin

yang kooperatif. Djamil (2016) meneliti tentang “Peranan Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik pada Kampung Paray Distrik Biak Kota Kabupaten Biak Numfor”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepala kampung dalam melaksanakan tugasnya telah bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya yaitu selalu memberi input terhadap bawahan dan terhadap masyarakatnya.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif di mana penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah sering digunakan untuk melukiskan secara sistematis fakta dan fenomena yang terjadi.

Lexy (2012) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian untuk memahami tentang fenomena yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Penelitian ini dilakukan di Kantor Desa Meninting yang berada di Jalan Raya Senggigi, Dusun Montong, Buwuh Desa Meninting, Kecamatan Batu Layar, Kabupaten Lombok Barat. Sesuai dengan tujuan dan permasalahan yang sedang diteliti. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini di antaranya: Sekretaris Desa, Kasi Pelayanan Kaur TU & Umum, tokoh masyarakat sebanyak tiga orang.

### **Sumber Data**

Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan oleh penulis adalah sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer dikumpulkan dari observasi langsung di Kantor Desa Meninting melalui wawancara. Sedangkan sumber data sekunder diperoleh melalui buku dan jurnal mengenai pelayanan publik serta dokumen.

### **Teknik Pengumpulan dan Analisis Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ialah: 1) observasi, teknik observasi yang digunakan pada penelitian ini adalah observasi nonpartisipan, artinya observasi yang dilakukan secara tidak langsung yang bertujuan agar tidak mengganggu pelayanan yang dilakukan; 2) Wawancara, dalam hal ini peneliti menggunakan jenis wawancara tak berstruktur yang artinya pertanyaan yang telah dibuat oleh peneliti dalam pedoman wawancara dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan informasi yang diperlukan saat wawancara, sehingga wawancara dapat berjalan dengan terbuka namun tetap fokus pada masalah penelitian; 3) Dokumentasi, bertujuan untuk menggali data berupa dokumen terkait profil Kantor Desa Meninting, struktur organisasi, jumlah pegawai, foto-foto dokumenter dan sebagainya.

Adapun prosedur analisis data yang digunakan mengacu pada pendapat Miles & Huberman (2014) yang menyebutkan bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif meliputi: 1) Pengumpulan data, mengolah, dan mempersiapkan data untuk dianalisis. Langkah ini melibatkan transkrip wawancara, men-*scanning* materi, mengetik data lapangan atau memilah-milah dan menyusun data tersebut ke dalam jenis-jenis yang berbeda tergantung pada sumber informasi; 2) Reduksi data, merupakan suatu bentuk analisis yang menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tak perlu dan mengorganisasikan data-data yang telah direduksi agar memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan yang menjadi tema; 3) Penyajian data, yaitu pendeskripsian sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan; 4) Penarikan kesimpulan, merupakan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah apabila tidak

ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung tahap pengumpulan berikutnya. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal.

Untuk memperoleh data yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah perlu dilakukan pemeriksaan keabsahan data. Untuk menganalisis dan memeriksa keabsahan data, teknik yang digunakan adalah teknik triangulasi data. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai perbandingan terhadap data itu (Lexy, 2012). Sedangkan dalam penelitian ini, triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan cara, dan berbagai waktu.

## PEMBAHASAN

### Peran Pimpinan Kantor Desa Meninting

1. Peran interpersonal (pribadi) merupakan hubungan emosional antara pemimpin dengan bawahannya yang meliputi *figurehead*, *leader*, dan *liaison*.

Pada aspek *figurehead*, Bapak Sahrul Sidik (Sekretaris Desa Meninting) dan Ibu Ainurrahmi, SE (Kasi Pelayanan Desa Meninting) merasa bahwa Kepala Desa Meninting selalu berinteraksi dengan bawahannya dengan cara berbincang-bincang mengenai pekerjaan saat berada di dalam organisasi dan selalu menghadiri undangan-undangan acara seremonial dari bawahannya, salah satunya seperti syukuran. Begitu juga sebaliknya, Kepala Desa Meninting selalu mengundang para bawahannya apabila mengadakan acara seremonial. Sedangkan menurut penuturan dari Bapak Sanusi, Kepala Desa Meninting selalu menjalin hubungan baik dengan bawahannya maupun kemitraan dengan anggota BPD dengan baik dan kekeluargaan. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Desa Meninting selalu menghargai dan mempererat hubungan dengan bawahannya serta anggota BPD sebagai simbol keberadaan organisasi.

Pada aspek *leader*, menurut Bapak Sahrul Sidik dan Ibu Ainurrahmi, SE, Kepala Desa Meninting setiap jam istirahat Kepala Desa Meninting selalu mendatangi bawahannya dan apabila terdapat suatu kendala, Kepala Desa Meninting selalu memberikan arahan atau gambaran agar pekerjaan bisa berjalan dengan baik. Bapak Sanusi (salah satu anggota BPD) menyatakan bahwa Kepala Desa selalu mengadakan *briefing* setiap bulan bersama bawahan dan anggota BPD lainnya. Pada saat itulah Kepala Desa Meninting memberikan arahan dan motivasi kepada semua pegawai berdasarkan tugas masing-masing. Hal menunjukkan bahwa Kepala Desa Meninting selaku pemimpin selalu membimbing bawahannya beserta anggota BPD untuk meningkatkan kinerja dari seluruh pegawainya.

Pada aspek *liaison*, Bapak Sahrul Sidik berpendapat bahwa Kepala Desa Meninting selalu menjadi penghubung di antara bawahannya untuk mempermudah koordinasi mereka serta menjadi penghubung antara bawahannya dengan pihak luar organisasi guna mempermudah komunikasi. Ibu Ainurrahmi, SE berpendapat bahwa disaat *briefing* Kepala Desa Meninting selalu menjadi penghubung di setiap bawahannya dan semua pegawai diberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat masing-masing. Hal yang senada dengan dua pendapat sebelumnya, Bapak Sanusi menyatakan bahwa Kepala Desa selalu menjadi penghubung di antara bawahannya maupun terhadap pihak luar organisasi seperti instansi pemerintahan yang sedang melakukan kunjungan kerja selalu dijamu secara kekeluargaan. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Desa Meninting selalu menjadi jembatan penghubung di antara pegawainya maupun terhadap pihak luar organisasi seperti instansi-instansi pemerintahan lainnya guna memudahkan koordinasi di antara mereka. Ketiga indikator tersebut selaras dengan pernyataan Bahar dan Abdul (2013) bahwa kemampuan, jabatan, serta situasi dan kondisi merupakan faktor-faktor yang memengaruhi pemimpin.

2. Peran Informasional merupakan peran seorang pemimpin sebagai sumber informasi bagi pegawai dan organisasi di antara sebagai pemantau arus informasi (*monitor*), pembagi informasi (*disseminator*), serta juru bicara organisasi (*spokesman*).

Pada aspek *monitor and disseminator*, Bapak Sahrul Sidik menyatakan bahwa Kepala Desa Meninting seringkali berinteraksi dengan teman sejawat, staf, dan orang-orang yang berada di luar organisasi untuk mencari dan menggali informasi dan apabila informasi itu dianggap penting maka segera disampaikan ke seluruh bawahannya. Ibu Ainurrahmi juga menyampaikan hal yang senada bahwa Kepala Desa Meninting selalu menggali informasi dari bawahannya dan apabila informasi yang didapatkan itu dianggap penting, maka Kepala Desa Meninting menyuruh pegawai tersebut menyampaikannya ke pegawai yang lain dan tidak lupa Kepala Desa Meninting mengkonfirmasi informasi tersebut secara langsung kepada seluruh pegawai. Selanjutnya Bapak Sanusi menyampaikan bahwa Kepala Desa Meninting berkoordinasi dengan instansi-instansi pemerintahan yang ada di Gerung, Lombok Barat agar program-program di Desa Meninting bisa berjalan dengan baik serta Bupati Lombok Barat yang turut mendukung dan juga seluruh bawahannya termasuk RT dilibatkan agar membagi informasi atau menyampaikan aspirasi masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Desa Meninting selalu mencari informasi-informasi yang penting untuk organisasi dari berbagai pihak baik dari dalam maupun dari luar organisasi dengan cara berkoordinasi dengan pihak-pihak instansi pemerintahan Lombok Barat.

Aspek *spokesman*, Bapak Sahrul Sidik menyampaikan bahwa ketika diundang oleh organisasi lain sebagai pemateri, Kepala Desa Meninting selalu menyampaikan terkait rencana, kebijakan, dan kinerja organisasi. Ibu Ainurrahmi, SE menyampaikan ketika mengadakan *briefing*, Kepala Desa Meninting menjadi juru bicara di antara pegawainya untuk menyampaikan informasi atau keputusan. Kemudian Bapak Sanusi mengatakan Kepala Desa Meninting selalu bermusyawarah dan menjadi juru bicara untuk menanyakan, membagikan, dan menyampaikan informasi yang diperoleh dari berbagai pihak. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Desa Meninting selalu menjadi juru bicara di dalam maupun di luar organisasi untuk mewakili organisasi menyampaikan informasi yang penting bagi organisasi.

3. Dalam suatu organisasi, pemimpin berperan selaku pengambil keputusan, baik yang sifatnya strategis, fungsional, dan teknis operasional. Peran pengambil keputusan terdiri dari aspek *entrepreneur*, *disturbance handler*, dan *resource allocation*.

Pada aspek *entrepreneur*, Bapak Sahrul Sidik dan Ibu Ainurrahmi, SE mengatakan bahwa Kepala Desa Meninting selalu mengidentifikasi ide-ide pembaruan dari seluruh pegawainya sehingga muncul inovasi-inovasi serta turut memberikan ide-idenya juga dan apabila salah satu di antara ide-ide yang tercetus dianggap penting untuk organisasi, maka Kepala Desa Meninting mengerahkan pegawainya agar segera dilaksanakan seperti menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Selanjutnya Bapak Sanusi mengatakan bahwa Kepala Desa Meninting selalu mengembangkan inovasi dari seluruh bawahannya dengan harapan agar seluruh pegawai beserta BPD bisa bekerjasama dengan baik dalam arti pelayanan yang diberikan kepada masyarakat bisa lebih maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Desa Meninting selalu mengembangkan partisipasi dari pegawai agar bisa memunculkan atau menciptakan hal baru yang sangat berguna untuk kemajuan organisasi.

Pada aspek *disturbance handler*, Bapak Sahrul Sidik mengatakan di saat terjadi kendala pada lingkungan kerja, yaitu kurangnya kipas angin yang mengakibatkan pegawai kurang fokus dalam bekerja, maka Kepala Desa Meninting segera mencari solusi dengan cara menambahkan kipas angin. Ibu Ainurrahmi, SE dan Bapak Sanusi mengatakan, setiap rapat Kepala Desa Meninting selalu menanyakan terkait kendala atau permasalahan dalam kegiatan organisasi dan pada saat itu

Kepala Desa Meninting bermusyawarah dengan seluruh pegawainya beserta BPD untuk menemukan solusi atau jalan keluar dari setiap permasalahan yang ada yang bertujuan agar mendapatkan solusi yang tepat dan akurat. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Desa meninting selalu melibatkan atau bermusyawarah dengan seluruh pegawai beserta BPD untuk mencari solusi dari permasalahan yang terjadi agar proses pengambilan keputusan akan lebih tepat dan akurat.

Pada aspek *resource allocation*, Bapak Sahrul Sidik dan Ibu Ainurrahmi, SE mengatakan bahwa Kepala Desa Meninting sudah membagi dan menempatkan sumber daya berdasarkan kemampuan yang dimiliki dan selebihnya adalah masalah waktu untuk dikoordinasikan serta melakukan penyegaran di setiap bidang apabila diperlukan. Bapak Sanusi mengatakan bahwa warga yang bertempat tinggal di perumahan contohnya Perumahan Ayodhya, maka semua pelayanan dilimpahkan terdahulu kepada Kepala Dusun untuk mempermudah proses pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa Kepala Desa Meninting sudah mengalokasikan sumber daya dengan baik sesuai dengan kemampuan dan bidang masing-masing.

### **Komitmen Pegawai Kantor Desa Meninting**

Robbins dan Judge (2011) menyatakan bahwa *affective commitment* merupakan keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan dalam suatu organisasi, penerimaan dan keyakinan anggota terhadap organisasi. Anggota dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu. Dalam hal ini secara emosional, Bapak Ahmad Furkon (Kepala Urusan Tata Usaha dan Umum Kantor Desa Meninting) siap menerima semua yang telah ditetapkan organisasi dan yakin apapun yang telah ditetapkan adalah yang terbaik bagi organisasi. Selanjutnya, Bapak Sanusi mengatakan bahwa pegawai Desa Meninting selalu mematuhi peraturan dan kebijakan yang telah dibuat oleh organisasi seperti masuk tepat waktu pada pukul 08.00 wita dan pulang pada pukul 14.00 wita. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Desa Meninting sudah menjalankan peraturan mengenai tata tertib dengan baik. Akan tetapi peneliti masih menemukan beberapa pegawai yang datang terlambat dan ada juga yang pulang lebih awal, seharusnya semua pegawai masuk pada pukul 08.00 dan pulang pada pukul 14.00. Kurangnya kesadaran dari para pegawai untuk menerapkan kedisiplinan yang bisa mengakibatkan rendahnya kinerja serta lingkungan organisasi yang selalu meremehkan kedisiplinan kerja sehingga hal tersebut tidak dianggap berat oleh para pegawai. Hal tersebut berkaitan dengan yang disampaikan oleh Hasibuan (2014) yang menyatakan bahwa kesadaran merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi komitmen pegawai untuk menerima segala ketentuan organisasi.

Pada aspek *Continuance commitment* yakni menimbulkan perasaan memiliki dan terlibat dalam organisasi, mampu memberikan usaha yang optimal bagi organisasi (Robbins dan Judge, 2011). Bapak Ahmad Furkon bersedia melayani dan bekerja sepenuh hati dengan cara memenuhi semua tugas dan tanggung jawab untuk memberikan usaha yang maksimal. Selanjutnya Bapak Sanusi mengatakan bahwa pegawai desa selalu berkoordinasi dengan Kepala Desa Meninting terkait tugas-tugas mereka dan bersedia bekerja lebih dengan cara tidak ada waktu istirahat saat bekerja yakni mulai dari pukul 08.00-14.00 wita. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Desa Meninting sudah memberikan usaha yang optimal bagi organisasi dan masyarakat, akan tetapi disiplin kerja sering terlanggar sehingga menyebabkan keterlambatan pelayanan. Terkait dengan pegawai yang tidak mengambil jam istirahat yang seharusnya istirahat pada pukul 12.00 namun ditiadakan untuk meningkatkan pelayanan masyarakat nyatanya hal tersebut mengakibatkan menurunnya kinerja di siang hari seperti kurangnya semangat yang jelas terlihat dari raut wajah pegawai, sehingga menimbulkan perbedaan pelayanan antara pagi dan siang hari. Hal ini selaras

dengan pernyataan Hasibuan (2014) bahwa aturan merupakan salah satu faktor yang memengaruhi komitmen pegawai untuk memberikan usaha yang optimal terhadap organisasi.

Pada aspek *normative commitment* menurut Robbins dan Judge (2011) yakni menggambarkan keterikatan pegawai dengan organisasi. Anggota dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus mempertahankan keanggotaannya karena merasa harus berada dalam organisasi tersebut. Bapak Ahmad Furkon akan selalu mempertahankan keanggotaannya karena merasa nyaman berada di dalam organisasi yang disebabkan oleh rasa kekeluargaan dan kerjasama tim yang baik. Bapak Sanusi mengatakan bahwa seluruh pegawai Desa Meninting saling berkoordinasi dan selalu terbuka satu sama lain ketika merasa kesulitan untuk saling membantu sehingga terjalin kerukunan antar pegawai yang menjadikan pegawai ingin tetap berada di dalam organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Desa Meninting sangat merasa terikat dengan organisasi, merasa rugi apabila meninggalkan organisasi yang disebabkan karena kerukunan dan kekeluargaan yang tertanam di antara mereka. Seperti yang peneliti ketahui seringkali ketika pegawai yang satu tidak berada di tempat, maka pegawai yang lainnya turut membantu menyelesaikan tugas untuk menjaga kualitas pelayanan tanpa merasa diberatkan karena tingginya rasa kekeluargaan dan kerjasama tim yang baik. Hal ini berkaitan dengan dengan pernyataan Hasibuan (2014) bahwa kesadaran, lingkungan organisasi, dan kemampuan keterampilan merupakan faktor yang memengaruhi komitmen pegawai untuk tetap berada di dalam organisasi.

### **Peran Pimpinan dan Komitmen Pegawai Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat di Kantor Desa Meninting**

Seorang pemimpin dituntut untuk memenuhi syarat dalam melaksanakan kegiatan organisasi dengan memiliki pengetahuan yang lebih baik dari bawahannya, maka kinerja dari seorang pemimpin merupakan motor penggerak organisasi (Moch, 2012).

Kepala Desa Meninting selalu menjalankan peran-perannya sebagai pimpinan di Kantor Desa Meninting sebagai pribadi yang selalu berinteraksi dan menghargai hubungan dengan bawahannya, mampu menciptakan koordinasi yang baik dan juga selalu memotivasi dan mengarahkan bawahannya. Hal ini memberikan semangat dan kemudahan bagi bawahannya serta senantiasa menjadi jembatan penghubung di antara bawahan maupun pihak lain, sehingga mempermudah jalannya komunikasi atau kerjasama tim dengan baik di antara mereka. Hal-hal seperti ini sangat berpengaruh untuk meningkatkan kinerja pegawai sehingga pelayanan yang diberikan kepada masyarakat juga meningkat.

Kepala Desa Meninting selalu mencari dan membagi informasi dari berbagai pihak dengan cara berinteraksi dengan orang-orang di luar maupun di dalam organisasi serta menjalin hubungan baik dengan instansi-instansi pemerintahan Lombok Barat, sehingga memudahkan jalan masuknya informasi yang diperlukan untuk setiap kebutuhan organisasi sehingga seluruh anggota organisasi mampu mengidentifikasi hal-hal apa saja yang diperlukan untuk kebutuhan memajukan organisasi. Jika organisasi sudah dikatakan maju otomatis kinerjanya sudah baik dan kinerjanya baik merupakan keberhasilan memberikan kepuasan pelayanan kepada masyarakat.

Kepala Desa Meninting selalu mendorong ide-ide pembaruan untuk mengembangkan inovasi dari para bawahannya dan apabila inovasi tersebut berhasil dilakukan dengan baik, maka itu menandakan kinerja dari pegawai tersebut juga baik. Jika kinerja sudah dikatakan baik, maka pelayanan yang diberikan kepada masyarakatpun akan baik dan ketika terjadi kendala atau permasalahan di dalam organisasi, Kepala Desa Meninting selalu sigap untuk mencari solusi dengan cara bermusyawarah terlebih dahulu dengan para bawahannya serta anggota BPD agar masalah tersebut bisa terselesaikan dengan baik, sehingga kegiatan di dalam organisasi bisa berjalan baik kembali. Jika kondisi di dalam organisasi sudah baik, maka kinerja atau pelayanan

yang diberikan juga akan baik serta dengan penentuan atau pembagian sumber daya yang tepat akan memudahkan segala urusan pelayanan

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

#### 1. Peran Pimpinan Kantor Desa Meninting

##### a. Peran Interpersonal (*Interpersonal Role*)

Kepala Desa Meninting selalu memperlakukan dan menghargai setiap hubungan dengan bawahannya baik di dalam maupun di luar organisasi, selalu memberikan motivasi dan arahan kepada bawahannya untuk meningkatkan kinerja serta senantiasa menjadi jembatan penghubung di antara para bawahannya maupun kepada pihak di luar organisasi untuk menciptakan kerjasama tim yang baik.

##### b. Peran Informasional (*Informational Role*)

Kepala Desa Meninting selalu menggali informasi yang berkaitan untuk kepentingan organisasi baik dari luar maupun dari dalam organisasi dengan cara berinteraksi dengan pihak instansi pemerintahan, masyarakat, dan juga bawahannya serta mewakili organisasi untuk menyampaikan informasi baik di dalam maupun di luar organisasi.

##### c. Peran Pengambilan Keputusan (*Decision Making Role*)

Kepala Desa Meninting mampu menarik ide-ide pembaruan dari para bawahannya untuk mengembangkan inovasi-inovasi baru yang berguna bagi perkembangan organisasi dan selalu bermusyawarah untuk menyelesaikan permasalahan atau kendala yang dihadapi organisasi untuk mendapatkan solusi yang tepat dan akurat serta mampu menempatkan sumber daya dengan potensi yang sesuai dan selebihnya terkait dengan waktu yang dimiliki.

#### 2. Pegawai Desa Meninting siap untuk memberikan usaha yang optimal bagi organisasi dengan cara selalu berkoordinasi dengan Kepala Desa Meninting untuk setiap tugas yang dilakukan dan siap bekerja lebih untuk organisasi dengan tidak adanya waktu istirahat dalam bekerja. Disiplin kerja belum optimal karena kurangnya kesadaran dari setiap pegawai, namun pegawai Kantor Desa Meninting sangat mempertahankan keanggotannya di dalam organisasi karena kerukunan yang terjalin pada setiap pegawai, sehingga menimbulkan kenyamanan berada di dalam organisasi.

#### 3. Kepala Desa Meninting sudah menjalankan perannya sebagai *interpersonal role*, *informational role*, dan *decision making role* dengan sangat baik yang berguna untuk kemajuan organisasi serta meningkatkan kinerja bawahannya, apabila organisasi sudah dikatakan maju dan kinerja dari pegawainya pun baik, maka pelayanan yang diberikan kepada masyarakat tentunya juga baik. Pegawai Desa Meninting juga siap bekerja lebih optimal dan bertahan untuk organisasi demi memberikan pelayanan yang maksimal untuk masyarakat akan tetapi disiplin waktu kerja yang masih dilanggar dapat menurunkan kualitas pelayanan.

### Saran

1. Diharapkan agar Kepala Desa Meninting lebih mengawasi dan mengontrol setiap pekerjaan yang diberikan kepada pegawainya dan memberikan penilaian secara objektif atas tugas dan tanggung jawab bawahan yang berdampak pada *reward* dan *punishment* yang diberikan.
2. Untuk para perangkat desa diharapkan lebih memperkuat komitmen, mematuhi peraturan, dan bertanggung jawab atas tugas dan kewajiban yang diberikan untuk menciptakan kinerja yang baik.

3. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan agar dapat menambah variabel, menambah jangka waktu observasi yang lebih panjang, serta memperkuat pernyataan dengan menambah informan, sehingga dapat menguatkan hasil penelitian sebelumnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afdullah, Sineke. (2016). *Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Di Desa Atoga Timur Kecamatan Motongkad*. Skripsi S1. Universitas Sam Ratulagi, Manado.
- Afrizal. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Bahar, A. Setiawan dan Abdul, M. (2013). *Transformational Leadership*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Cut, Zurnali. (2010). *Knowledge Worker: Kerangka Riset Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Depan*. Bandung: Unpad Press.
- Djamil, Hasim. (2016). Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Pada Kampung Paray Distrik Biak Kota Kabupaten Biak Numfor. *Jurnal Ilmu Administrasi, Ilmu Sosisal, dan Ilmu Politik*. Vol. 11. No. 1.
- Fred, Luthans. 2012. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Hasibuan, Malayu, S.P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hardiansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Lexy, J. Moleong. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Lina, Ermawati. (2019). *Analisis Komitmen, Deskripsi Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Melalui Disiplin Kerja Pada Perangkat Desa di Kabupaten Kudus*. Skripsi S1. Universitas Muria, Kudus.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI-Press.
- Moch, Solekhan. (2012). *Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*. Malang: Setara Press.
- Moenir. (2015). *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Muhammad, Lutfi. (2018) *Opini: Manajemen Pelayanan Publik (Online)* diunduh di <https://kumparan.com/beritabojonegoro/opini-manajemen-pelayanan-publik> (diakses 26 Juni 2018)
- Nansi, Bella. (2014). *Kualitas Pelayanan Publik di Desa Lapumpe Kecamatan Motoling Kabupaten Minahasa Selatan*. Skripsi S1. Universitas Sam Ratulangi, Manado.
- Nurhayati, AY. (2016). *Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Memberikan Pelayanan Kepada Masyarakat di Desa Tolinggula Pantai Kecamatan Tolinggula*. *Jurnal Ilmu Administrasi*, Vol. 5 No. 1. 40
- Robbins dan Judge. 2011. *Perilaku Organisasi*, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat
- Veithzal, Rivai. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Veithzal, R dan Deddy, M. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Edisi Ketiga. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

