

## LAMPIRAN

### Lampiran 1. Data Lapangan

1. Potensi Obyek Daya Tarik Wisata (ODTW) Desa Wisata Penadaran (Jumino, 2022c) Dan Destinasi Wisata Terkini:
  - A. Gerbang Masuk Desa Wisata Penadaran



Gerbang masuk desa merupakan salah satu atraksi yang terdapat di desa wisata Penadaran. Gerbang masuk memiliki konstruksi bangunan yang terbuat dari material besi dan diberi warna kuning. Pada bagian muka gerbang terdapat tulisan “Penadaran Desa Wisata” dan sisi belakang gerbang terdapat tulisan “memayu hayuning bawono”.

Terletak di Dusun Tegalrejo yang merupakan salah satu pedusunan di Desa Penadaran dan merupakan dusun yang wilayahnya paling utara. Gerbang masuk desa didirikan pada tahun 2019. Tujuan pembangunan gerbang masuk desa antara lain menjadi penanda bagi para pengunjung telah memasuki kawasan Desa Wisata Penadaran. Menambah keindahan atau estetika kawasan desa wisata dan menjadi tempat berselfie.

Di sepanjang jalan masuk setelah terdapat taman desa yang berisikan berbagai tanaman bunga-bunga yang menambah kesan keindahan bagi para pengunjung pada saat masuk ke desa wisata. Sebelum gerbang juga terdapat jembatan sungai yang merupakan batas antara Desa Penadaran dengan desa tetangga yaitu Desa Glapan.

## B. Bukit Mbayangkaki



Bukit Mbayangkaki merupakan salah satu atraksi wisata alam sekaligus budaya yang terdapat di Desa Wisata Penadaran dan dapat dinikmati oleh para pengunjung pada saat berkunjung ke Desa Wisata Penadaran. Bukit Mbayangkaki selain masih disakralkan oleh para warga masyarakat juga menyimpan berbagai keindahan karena letaknya di atas bukit. Dari Bukit Mbayangkaki para pengunjung dapat menikmati pemandangan lanskap pedesaan, pertanian lahan hutan dan menikmati udara perbukitan yang berhembus segar.



Dokumentasi Visit Lapangan Kedua pada 11 Mei 2022



Didalam Rumah Budaya juga terdapat instalasi pemanenan air hujan dan setiap tahun digunakan untuk prosesi Kirab Ngunduh Banyu Udan yang dilaksanakan setiap tanggal 10 bulan 10.

E. Gua Maria Sendang Jati



Dokumentasi Visit Lapangan Kedua pada 11 Mei 2022



Dokumentasi Visit Lapangan Kedua pada 11 Mei 2022

Gua Maria Sendang Jati merupakan salah satu peribadatan bagi umat Katolik. Komplek kawasan Sendang Jati menempati areal kurang lebih 3 hektar.

## F. Sendang Sumber



Dokumentasi Visit Lapangan Pertama pada 21 Februari 2022

Sendang Sumber merupakan salah satu atraksi wisata di Desa Wisata Penadaran. Tempat ini merupakan punden Desa Penadaran yang setiap tahun digunakan untuk prosesi Apitan atau sedekah bumi desa. **Sumber air sendang tidak pernah kering** dan digunakan oleh warga untuk mencukupi kebutuhan sehari-hari. Sendang Sumber berada di lahan Perhutani dengan status lahan.

## G. Tugu Lumpang



H. Situs Njembangan



I. Situs Kandangan



J. Masjid Jami' Arsitektur Jawa (Peninggalan Abad Ke-17)



K. Kawasan Njalinan



## L. Sungai Tuntang



## M. Kedai Ibum



Dokumentasi Visit Lapangan Kedua pada 11 Mei 2022

MAKANAN	
Taichan Ori/tepat/Dabu2	15.000
Ricebowl Chicken Pig	15.000
Cepes/Matah/Dabu2	15.000
Spicy Wings	15.000
Spaghetti Sukaes	15.000
Turkey Beef/Chicken	15.000
Croffle Coklat/Strawberry	10.000
Cheesy Fries (Kantong Kaju)	10.000
Mantou Goreng	10.000
Bakpas Mini Goreng Coklat	10.000
Nasi	3000

MINUMAN	
Ice Tea	3000
Inst Milk	10.000
Butella Chocolate Milk	10.000
Silverqueen Milk	10.000
Coco Milk	10.000
Ajpaat Kacok	10.000
Tiger Roll Sushi	10.000

Dokumentasi Menu Kedai Ibum

N. Warung Tugu Lumpang



Dokumentasi Menu Warung Tugu Lumpang  
Karya Tim Internal Penelitian Universitas Agung Podomoro Di  
BUMDes Sumber Rejo



Musyawarah Antar Desa Di Kedai Ibum



Dokumentasi Foto Saat Diskusi Bersama Pak Sholehaturidlo, Kepala Desa  
Penadaran Dan Pak Jumino, Kepala Urusan (KaUr) Keuangan Desa pada 11 Mei  
2022



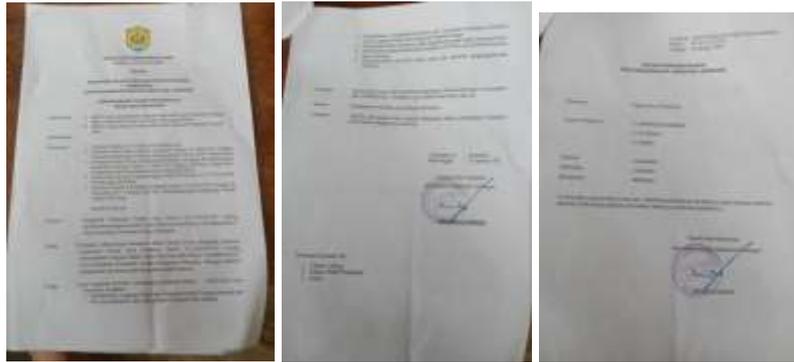
Dokumentasi Foto Setelah Diskusi Bersama Prof. Sony, Mas Sholehaturidlo, Kepala Desa Penadaran Dan Mas Jumino, Kepala Urusan (KaUr) Keuangan Desa pada 11 Mei 2022



Dokumentasi Foto Di Kedai Ibum Setelah Mengunjungi Bukit Mbayangkaki Pada 11 Mei 2022



Dokumentasi Kunjungan Lapangan Ketiga Pada 8-9 Juni 2022



Dokumentasi Surat Keputusan Kepala Desa Nomor 413.4/25/I/2022  
Tentang Pengangkatan Dan Penetapan Pengurus BUMDes “Sumber Rejo”  
Desa Penadaran, Kecamatan Gubug, Kabupaten Grobogan



Dokumentasi Serah Terima Jabatan Serah Terima Jabatan Pada 9 Februari  
2022 Setelah Musyawarah Desa Tanggal 25 Januari 2022

2. Paket Wisata Terkini
  - a. Paket Wisata Live In Penadaran (3 Hari 3 Malam)





3. Acara atau *Event* Budaya dalam Setahun
  - a. Kirab Budaya Apitan

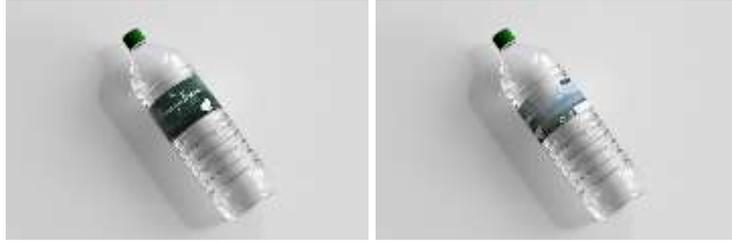


4. Produk Desa Wisata
  - a. Batik Penadaran



- b. Desain Logo Dan Kemasan AMDK Banyu Bumi Karya Tim Internal Penelitian Universitas Agung Podomoro Di BUMDes Sumber Rejo





c. Dokumentasi Tempe Daun Jati Saat Kunjungan Ketiga, 8-9 Juni 2022 Dalam Acara Kirab Budaya Apitan



Berdasarkan hasil wawancara dengan penduduk setempat yang turut membantu membuat Tempe Daun Jati dalam Prosesi Kirab Budaya Apitan, cara membuatnya yaitu kedelai direbus, lalu ditiriskan dan diberi ragi. Setelah itu dibungkus menggunakan daun jati dan daun pisang. Adapun makanan ini telah menjadi kudapan sehari-hari penduduk Desa Penadaran.

5. Dokumentasi Visit Lapangan Kedua Pada 11 Mei 2022



Foto Bersama Di Sekitar Rumah Kepala Desa



Dokumentasi Gereja Santo Paulus Pada Visit Lapangan Kedua Tanggal 11 Mei 2022



Dokumentasi Spanduk Penerimaan Peserta Didik Baru Tahun 2022/2023  
SMP Keluarga Gubug Di Gereja Santo Paulus Pada Visit Lapangan Kedua  
Tanggal 11 Mei 2022

## Lampiran 2. Transkrip Wawancara

### Daftar Pertanyaan Wawancara

Daftar pertanyaan wawancara ini berfungsi untuk menjawab rumusan masalah pada penelitian yang berjudul “Peran Kepemimpinan Dalam Implementasi Rencana Strategis Bisnis Pariwisata Rintisan: Studi Di BUMDes Penadaran”. Berikut daftar pertanyaan wawancara untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini:

1. Bagaimana peran pemimpin dalam merancang strategi bisnis pariwisata rintisan?
2. Bagaimana peran pemimpin dalam mengimplementasikan rencana strategi menjadi rencana bisnis di BUMDes Penadaran?

Jadwal Wawancara	
Hari/Tanggal	Selasa/24 Mei 2022
Waktu Mulai (dalam WIB)	7.01 AM
Waktu Selesai (dalam WIB)	8.30 AM

Identitas Partisipan	
Nama Lengkap	Jumino
Usia	35
Jenis Kelamin	Laki-Laki
Posisi atau Jabatan	Perangkat Desa

Kepemimpinan	
<p>Representatif:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Definisi Kepemimpinan</li> <li>b. Tipe Kepemimpinan</li> <li>c. Gaya Kepemimpinan</li> </ol>	<p>Daftar Pertanyaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a.1. Menurut Anda, apa yang dimaksud dengan kepemimpinan?  <i>a.1. Saya kurang begitu tahu definisinya secara pasti Mas, akan tetapi bayangan saya pemimpin itu lebih seperti ketua kelas saja. Tugasnya tanggung jawab, berani (bahasa Jawanya: ndadani) dan cerdas selalu punya problem solving Mas, taktis.</i></li> <li>a.2. Menurut Anda, apa yang dimaksud pemimpin? Apakah Anda sudah menjadi pemimpin?  <i>a.2. Belum Mas.</i></li> <li>b.1. Menurut Anda, tipe kepemimpinan seperti apa yang selama ini ada di BUMDes Penadaran?  <i>b.1. Progresif, ulet, memiliki keahlian diplomasi, dan mimpi tentang kemajuan.</i></li> <li>b.2. Menurut Anda, tipe kepemimpinan seperti apa yang cocok di BUMDes Penadaran?  <i>b.2. Progresif, ulet, punya keahlian diplomasi, problem solving dan punya mimpi serta mampu secara finansial.</i></li> <li>b.2.1. Lalu, apakah Anda sudah menjadi pemimpin dengan tipe tersebut?  <i>b.2.1. Belum.</i></li> <li>c.1. Menurut Anda, gaya kepemimpinan seperti apa yang selama ini ada di BUMDes Penadaran?  <i>c.1. Progresif, kolaboratif, dan kreatif.</i></li> <li>c.2. Menurut Anda, gaya kepemimpinan seperti apa yang cocok di BUMDes Penadaran?  <i>c.2. Progresif, kolaboratif, kreatif, dan</i></li> </ol>

	<p><i>inovatif.</i></p> <p>c.2.1. Lalu, apakah Anda sudah menjadi pemimpin dengan gaya tersebut?</p> <p>c.2.1. <i>Belum.</i></p>
<b>Peran Kepemimpinan</b>	
<p>Representatif:</p> <p>a. Implementasi Rencana Strategis</p> <p>b. Implementasi Bisnis Pariwisata Rintisan</p>	<p>Daftar Pertanyaan:</p> <p>a.1. Menurut Anda, apa saja poin-poin yang perlu dipertimbangkan pemimpin dalam menentukan rencana strategis?</p> <p>a.1. Dalam konteks BUMDesa ada dua Mas yaitu berkaitan dengan “Permasalahan apa yang ingin dipecahkan?” dan “Potensi apa yang ingin dikembangkan?”.</p> <p><i>Bersyukur dari permasalahan yang dikembangkan akan menciptakan potensi atau melalui pengembangan potensi akan memecahkan masalah.</i></p> <p>a.2. Dari skala 1-10, seberapa penting peran seorang pemimpin dalam menentukan rencana strategis? Mengapa demikian?</p> <p>a.2. <i>10, karena pemimpin seperti dirigen dalam grup musik orkestra.</i></p> <p>a.3. Menurut Anda, apa saja poin-poin yang perlu dipertimbangkan pemimpin dalam pengambilan keputusan rencana strategis yang akan dilakukan?</p> <p>a.3. <i>Situasi dan kondisi.</i></p> <p>a.4. Menurut Anda, seperti apa peran seorang pemimpin dalam implementasi rencana strategis?</p> <p>a.4. <i>Pemimpin itu seperti sopirnya.</i></p> <p>b.1. Menurut Anda, mengapa desa Penadaran berfokus pada bisnis pariwisata?</p> <p>b.1. <i>Ada potensi.</i></p> <p>b.2. Menurut Anda, bagaimana seorang pemimpin BUMDes menentukan sektor bisnis yang akan</p>

	<p>dirintis?</p> <p>b.2. <i>Yang penting ada dua, BUMDesa mau memecahkan permasalahan di desa atau memanfaatkan potensi desa, atau kolaborasi kedua duanya.</i></p> <p>b.3. Menurut Anda, bagaimana seorang pemimpin BUMDes memetakan potensi pariwisata?</p> <p>b.3. <i>Melalui SK Bupati tentang Desa Wisata.</i></p> <p>b.4. Menurut Anda, bagaimana seorang pemimpin BUMDes memaparkan peluang dan ancaman bisnis pariwisata di masa kini kepada warga desa tanpa menghilangkan semangat berwirausaha warga desa?</p> <p>b.4. <i>Berbicara pada warga yang satu frekuensi atau minimal mengetahui tentang konsep desa wisata.</i></p> <p>b.5. Sebagai seorang pemimpin yang berperan dalam implementasi bisnis pariwisata rintisan, tindakan apa saja yang Anda lakukan untuk mendukung bisnis pariwisata rintisan?</p> <p>b.5. <i>Branding.</i></p>
--	--

## Daftar Pertanyaan Wawancara

Daftar pertanyaan wawancara ini berfungsi untuk menjawab rumusan masalah pada penelitian yang berjudul “Peran Kepemimpinan Dalam Implementasi Rencana Strategis Bisnis Pariwisata Rintisan: Studi Di BUMDes Penadaran”. Berikut daftar pertanyaan wawancara untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini:

1. Bagaimana peran pemimpin dalam merancang strategi bisnis pariwisata rintisan?
2. Bagaimana peran pemimpin dalam mengimplementasikan rencana strategi menjadi rencana bisnis di BUMDes Penadaran?

Jadwal Wawancara	
Hari/Tanggal	Selasa/31 Mei 2022
Waktu Mulai (dalam WIB)	19.44 WIB
Waktu Selesai (dalam WIB)	20.31 WIB
Identitas Partisipan	
Nama Lengkap	Jumino, S.P., M.P.
Usia	35 tahun
Jenis Kelamin	Laki-laki
Posisi atau Jabatan	Perangkat Desa: Kepala Urusan (KaUr) Keuangan

Catatan: lampiran ini adalah Probing Wawancara dengan Pak Jumino yang sudah direduksi.

Kepemimpinan	
<p>Representatif:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>d. Definisi Kepemimpinan</li> <li>e. Tipe Kepemimpinan</li> <li>f. Gaya Kepemimpinan</li> </ul>	<p>Daftar Pertanyaan:</p> <p>a.1. Menurut Anda, apa yang dimaksud dengan kepemimpinan?</p> <p>a.1. Kepemimpinan adalah keahlian seorang pemimpin.</p> <p>a.2. Menurut Anda, apa yang dimaksud pemimpin? Apakah Anda sudah menjadi pemimpin?</p> <p>a.2. Pemimpin adalah seorang penggerak yang mengambil andil dan seorang pengemudi.</p> <p>Menurut saya, dalam konteks organisasi belum (menjadi pemimpin).</p> <p>b.1. Menurut Anda, tipe kepemimpinan seperti apa yang selama ini ada di BUMDes Penadaran?</p> <p>b.1. Menurut pengamatan saya, setiap orang punya tipe-tipe (kepemimpinan) tersebut namun ada tipe yang dominan dan terkadang perlu ditonjolkan, yaitu tipe otokrat dan tipe demokratis. Suatu waktu, tipe demokratis tapi terkadang juga harus otoriter.</p> <p>b.2. Menurut Anda, tipe kepemimpinan seperti apa yang cocok di BUMDes Penadaran?</p> <p>b.2. Harus ada dua-duanya Mas, karena tipe demokratis cenderung lambat dalam mengambil keputusan karena harus musyawarah, sedangkan tipe otoriter (relatif) cepat dalam mengambil keputusan.</p> <p>Jadi, harus tau kapan menjadi demokratis, kapan menjadi otoriter.</p> <p>Lalu, apakah Anda sudah menjadi pemimpin dengan tipe tersebut?</p> <p>(Masih) berusaha. Karena saya kira, yang bisa menilai itu dari orang lain Mas.</p> <p>c.1. Menurut Anda, gaya</p>

	<p>kepemimpinan seperti apa yang selama ini ada di BUMDes Penadaran?</p> <p>Selama ini mungkin <i>mindset</i> gaya kepemimpinan penguasa (otoriter), namun seiring waktu telah berubah menjadi gaya kepemimpinan yang <i>public service</i>; melayani masyarakat dengan sabar dan punya empati ke masyarakat (visioner).</p> <p>c.2. Menurut Anda, gaya kepemimpinan seperti apa yang cocok di BUMDes Penadaran?</p> <p>Gaya kepemimpinan visioner karena dirasa lebih nyaman dan diterima dengan masa kini. (Serta) lebih <i>enjoy</i> (menjalannya).</p> <p>Lalu, apakah Anda sudah menjadi pemimpin dengan gaya tersebut? (Masih) berusaha.</p>
<p>Peran Kepemimpinan</p>	
<p>Representatif:</p> <p>c. Implementasi Rencana Strategis</p> <p>d. Implementasi Bisnis Pariwisata Rintisan</p>	<p>Daftar Pertanyaan:</p> <p>a.1. Menurut Anda, apa saja poin-poin yang perlu dipertimbangkan pemimpin dalam menentukan rencana strategis?</p> <p>Sesuai kebutuhan masyarakat dan ada skala prioritas.</p> <p>a.2. Dari skala 1-10, seberapa penting peran seorang pemimpin dalam menentukan rencana strategis? Mengapa demikian?</p> <p>10, karena sudut pandang seorang pemimpin sangat penting dalam menentukan rencana strategis. Misalnya desa ini menggarap SDM (sumber daya manusia)-nya. Contohnya gini Mas, buat apa jenengan (arti dalam bahasa Jawa: kamu) jauh-jauh kesini (desa ini) dari Jakarta, kalau bukan karena manusianya? Jenengan dari Jakarta, dengan jarak yang jauh melewati berbagai kebudayaan di Jawa yang</p>

	<p>keren-keren juga, tapi kenapa kesini? Artinya kan disini ada SDM yang memang jenengan butuhkan dan SDM yang jenengan kira mampu.</p> <p>a.3. Menurut Anda, apa saja poin-poin yang perlu dipertimbangkan pemimpin dalam pengambilan keputusan rencana strategis yang akan dilakukan?</p> <p>Hasil keputusan musyawarah.</p> <p>a.4. Menurut Anda, seperti apa peran seorang pemimpin dalam implementasi rencana strategis?</p> <p>Bayangan perannya seperti seorang dirigen dalam sebuah orkestra, dia mengatur tanpa mengkritik suara suling ataupun piano yang sumbang. Artinya, perannya menjadi pengatur dalam implementasi rencana strategis.</p> <p>b.1. Menurut Anda, mengapa desa Penadaran berfokus pada bisnis pariwisata?</p> <p>Sebenarnya karena kebetulan tema (bisnis) nya itu (bisnis pariwisata). Itu alasan pertama. (Alasan) yang kedua, tema yang digarap baru itu (bisnis pariwisata), (meskipun) sebenarnya masih banyak tema-tema potensi desa yang bagus diangkat sebagai solusi dari banyaknya permasalahan yang harus dipecahkan.</p> <p>Itu kan baru aspek kehidupan tok atau sisi pariwisata. Temanya itu (bisnis pariwisata), sebenarnya banyak (potensi yang bisa digarap). Misalnya, kerja sama dengan pihak Udinus dan pembagian tugas untuk menggarap salah satu potensi yang ada.</p> <p>b.2. Menurut Anda, bagaimana seorang pemimpin BUMDes menentukan sektor bisnis yang akan dirintis?</p> <p>b.2. Menurut saya, ada 2 sisi. Yang pertama, ada potensi (bisnis); yang</p>
--	--

	<p>kedua, ada permasalahan yang perlu dipecahkan. Syukur kalau bisa <i>matching</i>, dari potensi bisa memecahkan masalah atau dari masalah lalu menjadi potensi.</p> <p>Lalu, secara administratif dan birokratif dituangkan melalui Surat Keputusan (SK) Bupati tentang Desa Wisata sebagai legalitas dan telah dilakukan 2x yaitu pada 2017 dan 2020.</p> <p>b.3. Menurut Anda, bagaimana seorang pemimpin BUMDes memetakan potensi pariwisata?</p> <p>Yang jelas, ketika sering mengikuti kompetisi, semakin kita mengetahui potensi (yang ada) dan permasalahan yang perlu diperbaiki.</p> <p>b.4. Menurut Anda, bagaimana seorang pemimpin BUMDes memaparkan peluang dan ancaman bisnis pariwisata di masa kini kepada warga desa tanpa menghilangkan semangat berwirausaha warga desa?</p> <p>Saya kira kami belum sampai tahap itu, Mas. Karena secara nyata kan kami masih merintis semua dan dampak ekonominya belum signifikan.</p> <p>b.5. Sebagai seorang pemimpin yang berperan dalam implementasi bisnis pariwisata rintisan, tindakan apa saja yang Anda lakukan untuk mendukung bisnis pariwisata rintisan?</p> <p>Jadi gini Mas, selama ini, adanya potensi wisata kan belum optimal sehingga belum memunculkan dampak positif terhadap kesejahteraan masyarakat secara ekonomi, sosial dan budaya. Oleh karena itu, butuh strategi. Salah satunya ikut kompetisi tentang wisata, lalu bekerja sama dengan berbagai pihak, termasuk pemerintah supra desa yaitu dinas. Lalu ada universitas dan ada tema yang menarik untuk membangun</p>
--	---

	<p>sebuah desa bernama <i>Penta-Helix</i>, yang sedang kami kejar karena penting sekali. Selain itu, keahlian kreatif, inovatif, sinergi dan kolaborasi sangat dibutuhkan.</p>
--	--



## Transkrip Wawancara dengan Pak Mugiman

Informasi: Diskusi ini dilakukan secara online melalui WhatsApp chat.

Waktu: Sabtu, 11 Juni 2022 pukul 09.12 WIB s/d Senin, 13 Juni 2022 pukul 8.15 WIB

[9:12 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Selamat pagi Pak Mugiman, saya Lung Giatto, mahasiswa Podomoro yg kemarin hadir di acara kirab budaya 🙏

[9:14 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Saya dapat nomor Bpk dari Pak Sawiji untuk keperluan penelitian 🙏

[9:14 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Siap mas LUng,pagi juga

[9:14 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Y mas,masih di sala3 pa dah di jakarta

[9:15 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Kebetulan saat ini, saya sedang penelitian tentang kepemimpinan Pak. Sedangkan kemarin saya belum sempat menanyakan pertanyaan2 yang sudah saya siapkan. Mohon kesediaan dan waktunya untuk menjawab pertanyaan saya 🙏

[9:15 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Saya masih di Salatiga, Pak 🙏

[9:16 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Siap mas

[9:17 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Sebelum lebih lanjut, saya mau tanya terkait posisi Bpk. Sebelum menjadi ketua BUMDes, saya sempat dapat kabar kalau Bpk dulu sempat jadi kepala desa juga ya Pak? Apakah benar Pak?

[9:19 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Ya mas,sy jadi KADES tahun 1989 s/d 1998 jadi selama 9 thn

[9:24 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Baik Pak, kalau sekarang sudah menjadi ketua BUMDes Penadaran. Kalau boleh tau sejak kpn dan apakah sudah ad periode pastinya? Misal menjabat selama 5 tahun sejak dilantik?

[9:29 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Klu BUMdes,khususnya desa penadaran sejak di Lantik nggak komitmen hrs berapa tahun/periode,,tp lebih pada kondisional

[9:29 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Krn kadang di pengaruhi suhu politik desa

[9:29 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Seperti pilkades

[9:31 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Mestinya edialnya semua lembaga y hrs sesuai regulasi

[9:32 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Ooo begtu, baik Pak. Saya lanjut ke pertanyaan penelitian saya ya Pak 🙏

[9:34 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Kalau menurut Mas Jum, pengertian kepemimpinan adalah keahlian seorang pemimpin.

Sedangkan menurut Mas Soleh, pengertian kepemimpinan adalah cara berkomunikasi.

Lalu, bagaimana pengertian kepemimpinan menurut Bapak?

[9:46 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Pemimpin itu bagaimana menempatkan dirinya sebagai *ing ngarso sung tulodho ing madyo mbangun karso tutwuri Handayani*,seorang pemimpin apabila di depan hrs sebagai *tulodho*/contoh,sebagai bpk,figur dan sebagai panutan segala prilakunya,,,,,apabila di tengah2 masyarakat/*ing madyo* harus mampu merangkul semua jenis tataran ,dan tidak memihak artinya harus adil,,,,,pada *tutwurihandayani* pemimpin hrs mampu

mendorong semua hal dan di semua lini kehidupan, hrs sebagai mobilisator, motorisator dll

[9:48 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Pemimpin juga harus tenang seperti seseorang berkaca, dimana kacanya harus tenang agar yg bercermin itu terlihat jelas

[9:51 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Artinya pemimpin hrs jelas arahnya, sifatnya, ucapannya, prilakunya sehingga yg mengikuti juga jelas arahny

[9:53 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Baik Pak 🙏

[9:54 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Lalu kalau menurut Bpk, apakah Bpk sudah menjadi pemimpin yang Bpk sampaikan?

[9:57 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Yg sy sampaikan itu seharusnya cerminan perilaku mas lung, tp seharusnya yg bisa menilai orang lain yg pernah di pimpinya

[10:01 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Sy menyampaikan pengertian pemimpin, idealnya pemimpin siapa saja paling tidak bertolak ukur yg filosofi Jawa tadi mas lung

[10:13 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Ooo begtu, ok Pak

[10:20 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Lalu, dalam kepemimpinan terdapat beberapa tipe kepemimpinan. Menurut Bpk, tipe kepemimpinan seperti apa yang selama ini ada di Penadaran?

[10:22 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Kepemimpinan di penadaran, ada yg berdiri sebagai pemimpin saja mas

[10:22 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Tapi yg mempunyai jiwa seorang pemimpin itu tdk semua punya

[10:23 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Ok Pak

[10:29 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Maksud saya, secara teori ad beberapa tipe kepemimpinan sebagai berikut:

a. Tipe Otokrat: mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Pemimpinnya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal atau biasa disebut one-man show (Wursanto (2003) dalam Ibrahim, 2016).

b. Tipe Paternalistik

Tipe paternalistik adalah tipe kepemimpinan yang bersifat kebabakan; sehingga pemimpin tipe ini bersifat dan bertindak seperti seorang bapak terhadap anak-anaknya dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya. Oleh karena itu, dia mencintai orang-orangnya serta menghormatinya (Wursanto (2003) dalam Ibrahim, 2016).

c. Tipe Karismatik

Tipe ini merupakan tipe kepemimpinan yang dapat membuat orang yang dipimpinnya menghormati, kagum dan bahkan memuja seorang pemimpin bertipe karisma oleh karena kualitas pribadi dan daya tarik tersendiri dari tipe kepemimpinan ini (Wursanto (2003) dalam Ibrahim, 2016).

d. Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang selalu memperhitungkan aspirasi dan kepentingan rakyat diatas kepentingan pribadi, serta selalu mengusahakan agar orang yang dipimpinnya selalu ikut berperan dalam mengambil keputusan. Disamping itu, dalam mengambil sebuah keputusan, pemimpin selalu

bermusyawarah dan berkonsultasi dengan orang yang dipimpinya (Wursanto (2003) dalam Ibrahim, 2016).

e. Tipe Militeristis

Sistem perintah dan komando dari atasan ke bawahan yang sifatnya keras, sangat otoriter dan kemauan agar bawahan mematuhi merupakan ciri khas dari tipe kepemimpinan ini sehingga nampak seperti tipe otoriter, namun warna dari tipe kepemimpinan ini mencontoh gaya kemiliteran (Kartono (2010) dalam Mattayang, 2019).

f. Tipe Laissez Faire

Kepemimpinan laissez faire adalah pemimpin yang tidak menguasai bidang tugas yang menjadi wewenangnya sehingga seorang pemimpin bertipe laissez faire akan menyerahkan segala sesuatu kepada bawahannya (Wursanto (2003) dalam Ibrahim, 2016).

[10:30 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Kalau menurut Bpk, setelah membaca tipe kepemimpinan ini; tipe kepemimpinan yang selama ini ada di Penadaran adalah tipe kepemimpinan yang mana?

[10:34 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Ya Mas saya paham itu, jadi pengertian pemimpin. Jadi, setiap orang tuh jadi pemimpin semua, misalnya nyuruh anak, "hey, kamu anak kecil belikan rokok!" Dia tetap berangkat karena takut, dia tetap berangkat dapat rokok karena takut. Tapi pemimpin yang bijak misalnya, "hey, anak kecil tolong anu ya, belikan rokok. Ini nanti sisanya untuk kamu, untuk permen atau apa itu. Artinya dia memerintah tapi hatinya tidak sakit. Ini kata pemimpin yang ada diktator, ada yang bijaksana, ada yang demokratis. Di Penadaran pun seperti itu Mas. Ada pemimpin yang diktator, pokoknya dia merintah kemudian dia marah-marah kemudian main comot, main ambil, main denda, ada yang seperti itu. Ada juga yang, pemimpin yang asal dia senang saja, pokoknya apa saja diambil; uang apa saja tuh diambil enggak peduli tuh uang apa. Ada yang modelnya seperti itu, ada yang demokratis juga. Jadi kepala desa disini, ada yang demokratis, apa-apa serba minta pertimbangan. *Eh*, teman-teman ini sebaiknya bagaimana? Ada yang pertimbangan kayak gitu. *Lah*, maksud saya, yang pemimpin, yang idealnya bagus itu ya, demokratis kemudian apa pemimpin itu seperti... Gini Mas, kalau filsafat Jawa itu ada yang namanya, *ngluruk tanpo bolo*, *sedih tanpo wesiaji*, *menang tanpo ngasorake*. *Ngluruk tanpo bolo* itu adalah pemimpin yang berani mengambil sikap walaupun dia sendirian. Itu *ngluruk tanpo bolo*. *Sedih tanpo wesiaji* itu artinya dia tuh tanpa senjata apapun tapi dia merasa dirinya kuat karena kebenaran itu karena dia apa ya karena kebenaran itulah dia menjadi kuat. *menang tanpa ngasorake* dia mengalahkan semua musuh-musuhnya dia mengalahkan orang tapi yang dikalahkan tidak merasa dikalahkan. Artinya mereka hormat karena kebajikannya itu (melalui pesan suara selama 3 menit 10 detik).

[10:45 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Maaf mas, silahkan diterjemahkan semampu *teamnya* mas lung, sy tdk orang akademisi sehingga bahasanya nggak bisa bagus, atau sulit di cerna ya

[10:48 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Baik Pak, terima kasih jawabannya. Saya paham poin yang ingin disampaikan 🙏

[10:49 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Lalu, ada juga namanya gaya kepemimpinan Pak. Jumlahnya lebih beragam, saya ijin mengirim teorinya ya Pak 🙏

[10:52 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Berikut merupakan gaya kepemimpinan menurut para ahli:

a. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Mattayang (2019) menjelaskan gaya kepemimpinan demokratis adalah suatu kepemimpinan yang mampu mempengaruhi orang lain agar dapat bergerak bersama dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berikut ini merupakan ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis:

- memiliki wewenang pemimpin yang tidak mutlak,
- pimpinan bersedia dalam melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan,
- kebijakan dan keputusan itu dibuat bersama antara bawahan dan pimpinan,
- komunikasi dapat berlangsung dua arah dimana pimpinan ke bawahan dan begitupun sebaliknya,
- pengawasan terhadap (sikap, perbuatan, tingkah laku atau kegiatan) kepada bawahan dilakukan dengan wajar,
- prakarsa bisa datang dari bawahan atau pimpinan,
- bawahan memiliki banyak kesempatan dalam menyampaikan saran atau pendapat dan tugas-tugas yang diberikan kepada bawahan bersifat permintaan dengan mengenyampingkan sifat instruksi, dan
- pimpinan akan memperhatikan dalam bertindak dan bersikap untuk memunculkan saling percaya dan saling menghormati.

b. Gaya Kepemimpinan Delekatif

Mattayang (2019) menjelaskan gaya kepemimpinan delegatif memiliki ciri-ciri yaitu pemimpin akan jarang dalam memberikan arahan, pembuat keputusan diserahkan kepada bawahan, dan anggota organisasi tersebut diharapkan bisa menyelesaikan segala permasalahannya sendiri. Gaya kepemimpinan delegatif ini memiliki ciri khas dari perilaku pemimpin didalam melakukan tugasnya sebagai pemimpin. Dengan demikian, maka gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat dipengaruhi adanya karakter pribadinya. Kepemimpinan delegatif merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan untuk bawahannya yang mempunyai kemampuan, agar bisa menjalankan aktivitasnya yang untuk sementara waktu tak bisa dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai macam sebab. Gaya kepemimpinan delegatif ini sangat cocok dilakukan kalau staff yang dimiliki ternyata mempunyai motivasi dan kemampuan yang tinggi. Dengan demikian pimpinan tak terlalu banyak dalam memberikan perintah kepada bawahannya, bahkan pemimpin akan lebih banyak dalam memberikan dukungan.

c. Gaya Kepemimpinan Birokratif

Mattayang (2019) menjelaskan gaya kepemimpinan birokratis ini dilukiskan dengan pernyataan "Memimpin berdasarkan adanya peraturan". Perilaku memimpin yang ditandai dengan adanya keketatan pelaksanaan suatu prosedur yang telah berlaku untuk pemimpin dan anak buahnya. Pemimpin yang birokratis, secara umum akan membuat segala keputusan itu berdasarkan dari aturan yang telah berlaku dan tidak ada lagi fleksibilitas. Segala kegiatan mesti terpusat pada pemimpin dan sedikit saja diberikan kebebasan kepada orang lain dalam berkreasi

dan bertindak, itupun tak boleh melepaskan diri dari ketentuan yang sudah berlaku. Adapun beberapa ciri gaya kepemimpinan birokratis ialah

- Pimpinan akan menentukan segala keputusan yang berhubungan dengan seluruh pekerjaan dan akan memerintahkan semua bawahan untuk bisa melaksanakannya;
- Pemimpin akan menentukan semua standar tentang bagaimana bawahan akan melakukan tugas; dan
- Adanya sanksi yang sangat jelas kalau seorang bawahan tidak bisa menjalankan tugas sesuai dengan standar kinerja yang sudah ditentukan.

d. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire

Mattayang (2019) menjelaskan gaya ini akan mendorong kemampuan anggota dalam mengambil inisiatif. Kurang interaksi dan kontrol yang telah dilakukan oleh pemimpin, sehingga gaya tersebut hanya dapat berjalan jika bawahan mampu memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan dalam mengejar tujuan dan sasaran yang cukup tinggi. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin sedikit sekali dalam menggunakan kekuasaannya atau sama sekali telah membiarkan anak buahnya untuk berbuat dalam sesuka hatinya.

e. Gaya Kepemimpinan Otoriter/Authoritarian

Mattayang (2019) adalah gaya pemimpin yang telah memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang ingin diambil dari dirinya sendiri dengan secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab akan dipegang oleh si pemimpin yang bergaya otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya sekedar melaksanakan tugas yang sudah diberikan. Tipe kepemimpinan yang otoriter biasanya mengarah kepada tugas. Artinya dengan adanya tugas yang telah diberikan oleh suatu lembaga atau suatu organisasi, maka kebijaksanaan dari lembaganya ini mesti diproyeksikan dalam bagaimana ia dalam memerintah kepada bawahannya agar mendapatkan kebijaksanaan tersebut dapat tercapai dengan baik. Di sini bawahan hanyalah menjadi suatu mesin yang hanya sekedar digerakkan sesuai dengan kehendaknya sendiri, inisiatif yang datang dari bawahan sama sekali tidak pernah sekalipun diperhatikan.

f. Gaya Kepemimpinan Karismatik

Mattayang (2019) kelebihan dari gaya kepemimpinan karismatik ini ialah mampu menarik orang. Mereka akan terpesona dengan cara berbicaranya yang akan membangkitkan semangat. Biasanya pemimpin dengan memiliki gaya kepribadian ini akan visionaris. Mereka sangat menyenangkan akan perubahan dan adanya tantangan. Mungkin, kelemahan terbesar dari tipe kepemimpinan model ini dapat dianalogikan dengan peribahasa “Tong Kosong yang Nyaring Bunyinya”. Mereka hanya mampu menarik orang untuk bisa datang kepada mereka. Setelah beberapa lama kemudian, orang-orang yang datang tersebut akan kecewa karena adanya ketidak-konsisten-an. Apa yang telah diucapkan ternyata tidak dilakukan. Ketika diminta dalam pertanggungjawabannya, si pemimpin akan senantiasa memberikan alasan, permintaan maaf, dan janji.

g. Gaya Kepemimpinan Diplomatis

Mattayang (2019) menjelaskan kelebihan gaya kepemimpinan diplomatis ini terdapat di penempatan perspektifnya. Banyak orang seringkali selalu melihat dari satu sisi, yaitu pada sisi keuntungan dirinya. Sisanya, melihat dari sisi keuntungan pada lawannya. Hanya pemimpin dengan menggunakan kepribadian putih ini yang hanya bisa melihat kedua sisi dengan jelas, Apa yang dapat menguntungkan dirinya dan juga dapat menguntungkan lawannya. Kesabaran dan kepasifan merupakan kelemahan pemimpin dengan menggunakan gaya diplomatis ini. Umumnya, mereka sangat begitu sabar dan sanggup dalam menerima tekanan. Mereka dapat menerima perlakuan yang tak menyenangkan tersebut, tetapi pengikut-pengikutnya tidak menerimanya. Dan seringkali hal inilah yang membuat para pengikutnya akan meninggalkan si pemimpin.

h. Gaya Kepemimpinan Moralitas

Mattayang (2019) menjelaskan gaya kepemimpinan ini berdasarkan kelebihan dan kekurangannya. Kelebihan dari gaya kepemimpinan moralitas seperti ini ialah pada umumnya mereka hangat dan sopan untuk semua orang, mereka mempunyai empati yang tinggi terhadap segala permasalahan dari para bawahannya, juga sabar, murah hati. Segala bentuk kebajikan-kebajikan ada dalam diri pemimpin tersebut. Orang-orang akan datang karena kehangatannya terlepas dari semua kekurangannya. Namun, kelemahan dari kepemimpinan seperti ini ialah emosinya. Rata-rata orang seperti ini sangatlah tidak stabil, terkadang dapat tampak sedih dan sangat mengerikan, kadang pula bisa saja sangat begitu menyenangkan dan bersahabat.

i. Gaya Kepemimpinan Administratif

Mattayang (2019) menjelaskan gaya kepemimpinan tipe ini akan terkesan kurang inovatif dan telalu kaku dalam memandang aturan. Sikapnya sangat konservatif serta kelihatan sekali takut di dalam mengambil resiko dan mereka cenderung akan mencari aman.

j. Gaya Kepemimpinan Analitis (*Analytical*)

Mattayang (2019) menjelaskan dalam gaya kepemimpinan tipe ini, biasanya untuk pembuatan keputusan didasarkan pada suatu proses analisis, terutama analisis logika dari setiap informasi yang didapatkan. Gaya ini akan berorientasi pada hasil dan akan lebih menekankan pada rencana-rencana rinci serta berdimensi jangka panjang. Kepemimpinan model ini sangatlah mengutamakan logika dengan menggunakan beberapa pendekatan-pendekatan yang masuk akal serta kuantitatif.

k. Gaya Kepemimpinan *Entrepreneur*

Mattayang (2019) menjelaskan gaya kepemimpinan ini sangatlah menaruh perhatian pada kekuasaan dan hasil akhir serta kurang mengutamakan untuk kebutuhan akan kerjasama. Gaya kepemimpinan model ini biasanya akan selalu mencari pesaing dan akan menargetkan standar yang tinggi.

l. Gaya Kepemimpinan Visioner

Mattayang (2019) menjelaskan kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang ditujukan untuk bisa memberi arti pada kerja dan usaha yang

perlu dijalankan secara bersama-sama oleh para anggota perusahaan dengan cara memberikan arahan dan makna pada suatu kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan dengan visi yang jelas.

m. Gaya Kepemimpinan Situasional

Mattayang (2019) inti dari teori kepemimpinan situasional ialah bahwa suatu gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan dapat berbeda-beda, tergantung dari seperti apa tingkat kesiapan para pengikutnya. Pemahaman fundamen dari teori kepemimpinan situasional ialah mengenai tidak adanya gaya kepemimpinan yang paling terbaik. Teori kepemimpinan situasional akan bertumpu pada dua konsep yang fundamental yaitu tingkat kesiapan/ kematangan individu atau kelompok sebagai pengikut dan gaya kepemimpinan.

n. Gaya Kepemimpinan Militeristik

Mattayang (2019) menjelaskan tipe pemimpin seperti ini sangatlah mirip dengan tipe pemimpin yang otoriter yang merupakan tipe pemimpin yang senantiasa bertindak sebagai diktator terhadap para anggota kelompoknya. Adapun sifat-sifat dari tipe kepemimpinan militeristik yaitu lebih banyak dalam menggunakan sistem perintah atau komando, keras dan sangat begitu otoriter, kaku dan seringkali untuk kurang bijaksana; menghendaki adanya kepatuhan yang mutlak dari bawahan; sangat menyenangi suatu formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang terlalu berlebihan; menuntut adanya sebuah disiplin yang keras dan kaku dari para bawahannya; tidak menghendaki adanya saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya; dan komunikasi hanya dapat berlangsung searah.

[10:57 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Lalu dari pengertian ini, saya mendapatkan jawaban Mas Jumino bahwa gaya kepemimpinan yang selama ini ada di BUMDes Penadaran:

"Selama ini mungkin mindset gaya kepemimpinan penguasa (otoriter), namun seiring waktu telah berubah menjadi gaya kepemimpinan yang *public service*; melayani masyarakat dengan sabar dan punya empati ke masyarakat (moralis)."

Kalau menurut Bapak, apakah jawaban Mas Jumino ini sudah sesuai atau Bpk punya pendapat lain?

[11:18 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Ya mas,kepemimpinan di BUMdes tentu tidak sama dgn kepemimpinan dalam arti pemimpin,,,klu pemimpin BUMdes itu hanya bagaimana *managemenya* bagus,atau segala kegiatan tercatat,ada laporan per bulan ,ada pertanggung jawaban dll,,,tapi yg sy maksud pemimpin dalam arti yg sebenarnya,kayak pemimpin yg mempunyai hak otonom seperti kepala desa,bupati,gubernur presiden

[11:19 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Pemimpin sekaligus sebagai kepala wilayah

[11:29 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Kalau kepemimpinan BUMdes modelnya kayak seorang direktor PT,seperti projek *manager* Krn didalamnya berbau bisnis,bukan pengabdian

[11:30 AM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Klu kades,bupati,gubernur dan presiden disitu ada pengabdian

[12:26 PM, 6/11/2022] Lung Giatto: Baik Pak, makasih 🙏

[12:36 PM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Y mas sama2

[2:17 PM, 6/11/2022] Lung Giatto: Siang Pak Mugiman, saya ijin melanjutkan pertanyaan saya ya Pak 🙏

[2:19 PM, 6/11/2022] Lung Giatto: Sebagai pemimpin BUMDes saat ini, Bpk pasti memiliki rencana untuk masa depan. Menurut Bpk, apa saja yang perlu dipertimbangkan Bpk dlm menentukan rencana untuk masa depan?

[2:30 PM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Rencana kedepan ingin bahwa BUMDes memberi kontribusi ke pemdes lebih lagi, Krn menyadari bahwa PAD sangat minim sekali, PAD tahun ini hanya 36 juta pertahun tentu sangatlah memprihatinkan

[2:32 PM, 6/11/2022] Lung Giatto: Baik Pak. Berarti poin pertimbangannya adalah dana PAD yg dimiliki BUMDes. Lalu, mksdnya PAD itu seperti apa ya Pak?

[2:33 PM, 6/11/2022] Pak Mugiman: BUMDes sebagai pilot ekonomi desa, ingin semua jenis UMKM betul2 jalan sehingga taraf ekonomi desa bisa meningkat

[2:35 PM, 6/11/2022] Pak Mugiman: PAD itu pendapatan asli desa, suatu saat nanti pemerintah pusat tdk lagi menurunkan danadesa, maka satu2nya yg bisa diharapkan adalah meningkatkan PAD, melalui bumdes

[2:39 PM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Sasaran BUMDes, pengadaan barang dan jasa, persewaan akan kami tingkatkan, usaha kecil perlu kami kawal terus

[2:40 PM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Di bidang pariwisata, akan segera kami mulai dgn anggaran rendah dulu agar pariwisata jalan dulu

[2:43 PM, 6/11/2022] Pak Mugiman: BKAD badan kerjasama antar desa, yg sedang dan akan terjalin akan segera kami wujudkan, melalui bumdesma

[2:48 PM, 6/11/2022] Pak Mugiman: Dimana 3 desa, antara penadaran, glapan dan desa ginggangtani akan mengidentifikasi potensi desa masing2 yg nantinya bisa kita jalankan bersama2, dibawah bumdesma

[7:36 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Selamat pagi Pak, maaf baru balas. Kemarin saya jln pulang ke Jkt 🙏

[7:36 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Baik terima kasih jawabannya. Saya ijin melanjutkan pertanyaan saya ya Pak 🙏

[7:37 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Dari skala 1-10, seberapa penting peran seorang pemimpin dalam menentukan rencana strategis? Mengapa demikian?

[7:39 AM, 6/12/2022] Pak Mugiman: Pemimpin sangat mutlak hrs ada pemimpin, tanpa ada pemimpin akan terjadi hukum rimba

[7:40 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Artinya dari angka 1-10, perannya angka 10 ya Pak?

[7:40 AM, 6/12/2022] Pak Mugiman: Betul mas

[7:49 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Selanjutnya, menurut Bpk, poin-poin apa saja yang perlu dipertimbangkan pemimpin dlm pengambilan keputusan rencana strategis yang akan dilakukan?

[7:53 AM, 6/12/2022] Pak Mugiman: No satu dari aspek hukumnya, adil yg bisa diterima semua pihak baru segi manfaat terhadap orang banyak

[8:00 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Baik Pak. Selanjutnya, menurut Bpk, seperti apa peran seorang pemimpin dalam implementasi (perwujudan) rencana strategis?

[8:02 AM, 6/12/2022] Pak Mugiman: Pengawasan dan kontrol

[8:14 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Selanjutnya, menurut Bpk, mengapa desa Penadaran berfokus pada bisnis pariwisata?

[8:40 AM, 6/12/2022] Pak Mugiman: Krn tdk bs mengandalkan dibidang pertanian, pertanian yg ada itu lahan milik perhutani, sedang aturan perhutani bisa

berubah setiap saat,,perkebunan juga tdk mungkin Krn tdk ada lahan,pertanian juga butuh lahan,,yg mungkin bs di kembangkan di pariwisata ,,pariwisata budaya,edukasi ,UMKM

[8:41 AM, 6/12/2022] Pak Mugiman: Perikanan juga butuh lahan yg cukup

[8:41 AM, 6/12/2022] Pak Mugiman: Lahan pertanian desa penadaran sangat minim sekali

[8:51 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Ok Pak

[8:54 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Lalu, menurut Bpk, bagaimana Bpk menentukan sektor bisnis yang akan dirintis? Atau dengan kata lain, bagaimana Bpk menentukan sektor bisnis pariwisata sebagai sektor bisnis yang akan dirintis?

[9:03 AM, 6/12/2022] Pak Mugiman: Bisnis pariwisata adalah bisnis yg berbasis peningkatan perekonomian rakyat,artinya dgn paket wisata akan mendatangkan orang banyak,dampak dari banyak orang datang ada perputaran uang yg masuk di desa penadaran

[9:04 AM, 6/12/2022] Pak Mugiman: Tlg mas lung terjemahkan itu

[9:37 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Maaf baru balas Pak 🙏

[9:37 AM, 6/12/2022] Pak Mugiman: Santai aja mas

[9:37 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Artinya yg menentukan adalah dampak yang ditimbulkan ya Pak?

[9:38 AM, 6/12/2022] Pak Mugiman: Y mas

[9:39 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Baik Pak

[9:40 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Lalu, bagaimana seorang pemimpin BUMDes memetakan potensi pariwisata?

[9:55 AM, 6/12/2022] Pak Mugiman: Y melalui pendataan,di bidang seni apa saja yg layak di tampilkan,misal homestaynya bagaimana,untuk susur sungainya bgmn,kemudian untuk pemandunya,welcome dr masyarakatnya dsb,dan semua mestinya harus terakomodir dan terintegrasi dgn baik

[9:57 AM, 6/12/2022] Pak Mugiman: Krn skupnya adalah desa wisata maka,hrn melibatkan semua lembaga yg ada di desa,bahkan kerjasama antar desa hrs terjalin

[2:06 PM, 6/12/2022] Lung Giatto: Maaf baru balas Pak. Terima kasih jawabannya 🙏

[2:08 PM, 6/12/2022] Lung Giatto: Selanjutnya, saya mau tanya, menurut Bpk, bagaimana seorang pemimpin BUMDes menjelaskan peluang dan ancaman bisnis pariwisata di masa kini kepada warga desa tanpa menghilangkan semangat berwirausaha warga desa?

[2:41 PM, 6/12/2022] Pak Mugiman: BUMdes menjelaskannya kepada Pokdarwis,tetapi pada prinsip semua usaha atau bisnis pasti syarat dengan rugi untung,yg terpenting adalah bagaimana masyarakat ikut merasa memiliki desa,maju dan tdknya tentu tergantung pada desa ini sendiri,,klu ancaman jelas pasti,dgn merebaknya semangat membangun desa wisata diseluruh Indonesia jelas menjadi kompetisi secara tdk langsung

[2:44 PM, 6/12/2022] Lung Giatto: Baik Pak, tp saya mau tanya, maksudnya pokdarwis itu seperti apa ya?

[2:49 PM, 6/12/2022] Pak Mugiman: Unitnya BUMdes itu ada ketua DESWITA(desa wisata) Deswita punya POKDARWIS(kelompok sadar wisata) jadi..di penadaran ada 6 Pokdarwis,,Pokdarwis..Bantengan,Sasak,Tegalrejo,tempel,penadaran dan kedungkakap

[2:55 PM, 6/12/2022] Lung Giatto: Baik Pak. Lalu, sebagai seorang pemimpin yang berperan dalam implementasi (perwujudan) bisnis pariwisata rintisan, tindakan apa saja yang Bapak lakukan untuk mendukung bisnis pariwisata rintisan?

[3:05 PM, 6/12/2022] Pak Mugiman: Meningkatkan mutu seni dan budaya: seperti tari barong dan karawitan guna penyambutan tamu dsb., menumbuhkembangkan UMKM, seperti makanan khas penadaran sebagai oleh2 dan kebutuhan lingkungan sendiri, meningkatkan batik, handcraft dan produk2 khas desa perlu kami tingkatkan, seperti minuman rempah desa, kita tingkatkan lagi olah raga jemparingan atau panahan serta penyediaan jenis kuliner yg memadai

[3:09 PM, 6/12/2022] Lung Giatto: Baik, terima kasih Pak. Sejauh ini semua jawaban yang saya butuhkan dari Bpk, sudah terjawab semuanya. Apabila nanti ada pertanyaan yang perlu saya ajukan, saya akan ajukan. Mohon kiranya Bpk berkenan menjawab apabila ada pertanyaan lagi. Mohon maaf apabila ada kesalahan kata atau perbuatan selama proses penelitian ini, baik itu saat perjumpaan di lokasi atau secara online. Sekali lagi terima kasih atas jawabannya, kiranya Bpk dan keluarga sehat selalu 🙏

[3:13 PM, 6/12/2022] Pak Mugiman: Y mas, kapan saja mas lung butuh bertanya, selama sy bisa jawab...silahkan sy akan jawab

[5:51 AM, 6/13/2022] Lung Giatto: Selamat pagi Pak, mohon maaf mengganggu waktunya lagi. Berhubung Bpk sudah menjawab semua pertanyaan saya, saya boleh minta nama lengkap dan usia Bpk sebagai data diri partisipan (peserta) wawancara?

[5:57 AM, 6/13/2022] Lung Giatto: Lalu, untuk posisi ketua BUMDes, Sabtu kemarin Bapak sampaikan "sejak dilantik nggak komitmen hrs berapa tahun/periode, tp lebih pada kondisional"

Kalau boleh tau, sejak kapan Bapak dilantik menjadi ketua BUMDes Penadaran?

[6:35 AM, 6/13/2022] Pak Mugiman: Nama: mugiman

[6:35 AM, 6/13/2022] Pak Mugiman: 17.09.1963

[6:36 AM, 6/13/2022] Pak Mugiman: RT 02 rq 03 desa penadaran

[6:36 AM, 6/13/2022] Pak Mugiman: Kec gubug

[6:36 AM, 6/13/2022] Pak Mugiman: Kab grobogan

[6:37 AM, 6/13/2022] Pak Mugiman: RW 03

[6:50 AM, 6/13/2022] Pak Mugiman: Srah terima jabatan sejak tgl 9 Februari 2022

[6:58 AM, 6/13/2022] Pak Mugiman: Tetapi musdes(musyawaharah desa) untuk re organisasi tgl 25 Januari 2022

[7:01 AM, 6/13/2022] Pak Mugiman: Itu surat keputusan sy kirim bukti bahwa menjabat direktur BUMdes disini memang kondisional mas lung

[7:04 AM, 6/13/2022] Lung Giatto: Baik Pak, terima kasih informasinya 🙏

[8:00 AM, 6/13/2022] Lung Giatto: Pak, kemarin Bapak juga mengkonfirmasi jawaban Mas Jumino kalau gaya kepemimpinan di BUMDes Penadaran sudah berubah:

"Selama ini mungkin mindset gaya kepemimpinan penguasa (otoriter), namun seiring waktu telah berubah menjadi gaya kepemimpinan yang public service; melayani masyarakat dengan sabar dan punya empati ke masyarakat (moralis)."

[8:02 AM, 6/13/2022] Lung Giatto: Pertanyaan saya, menurut penilaian diri Bpk, apakah Bpk sudah menjadi pemimpin yang melayani masyarakat seperti konfirmasi Bpk atas jawaban Mas Jum tersebut?

[8:05 AM, 6/13/2022] Pak Mugiman: Ketika saya memimpin sy melayani masyarakat, memang itu tugasnya

[8:06 AM, 6/13/2022] Pak Mugiman: Tapi beda dgn cara pandang mas jumino, mana ada otoriter bisa melayani

[8:06 AM, 6/13/2022] Pak Mugiman: Kata otoriter itu, asal perintah semua harus ikut atas perintahnya

[8:07 AM, 6/13/2022] Pak Mugiman: Otoriter itu memaksa

[8:09 AM, 6/13/2022] Lung Giatto: Hanya meluruskan maksud Mas Jumino, Pak. Maksudnya Mas Jumino, terjadi peralihan gaya kepemimpinan di BUMDes Penadaran, yang dulunya otoriter berubah menjadi pelayan masyarakat. Jadi sekarang pemimpinnya sudah melayani masyarakat. Itu yang saya pahami dari jawaban Mas Jumino *hehe*

[8:15 AM, 6/13/2022] Pak Mugiman: Y mas, klu di lihat dari sy jadi direktur BUMdes yg baru 4 bulan tentu blm banyak yg bisa kami lakukan, Krn masih hrs banyak penyesuaian gaya, perlu adaptasi kepada semua anggota BUMdes dan pengawas, dan yg sebenarnya banyak yg di benahi sana sini, untuk itu perlu di tinjau satu persatu sehingga sampe bisa ada keputusan mau di bawa kemana BUMdes untuk kedepannya.



Jadwal Wawancara	
Hari/Tanggal	Sabtu/11 Juni 2022
Waktu Mulai (dalam WIB)	9.12 WIB
Waktu Selesai (dalam WIB)	8.15 WIB (Senin/13 Juni 2022)
Media yang digunakan	WhatsApp chat

Identitas Partisipan	
Nama Lengkap	Mugiman
Usia	59 tahun (17.09.1963)
Jenis Kelamin	Laki-Laki
Posisi atau Jabatan	<p>Kepala Desa tahun 1989 s/d 1998 (selama 9 tahun)</p> <p>Ketua atau biasa disebut Direktur BUMDes Sumber Rejo, Penadaran (serah terima jabatan pada 9 Februari 2022 setelah musyawarah desa tanggal 25 Januari 2022)</p>

## Kepemimpinan

Representatif:

- a.1. Definisi Kepemimpinan
- a.2. Tipe Kepemimpinan
- a.3. Gaya Kepemimpinan

Daftar Pertanyaan:

a.1. Menurut Anda, apa yang dimaksud dengan kepemimpinan?

*Kepemimpinan di Penadaran, ada yang berdiri sebagai pemimpin saja. Tapi yang mempunyai jiwa seorang pemimpin itu tidak semua punya.*

a.2. Menurut Anda, apa yang dimaksud pemimpin?

*Pemimpin itu bagaimana menempatkan dirinya sebagai "Ing Ngarso Sung Tulodho, Ing Madyo Mangun Karso, Tut Wuri Handayani", apabila di depan harus sebagai **Tulodho**/contoh, sebagai bapak, figur dan segala perilakunya sebagai panutan. Apabila di tengah-tengah masyarakat/**Ing Madyo** harus mampu merangkul semua jenis tataran, dan tidak memihak artinya harus adil. Pada **Tut Wuri Handayani**, pemimpin harus mampu mendorong semua hal dan di semua lini kehidupan harus sebagai mobilisator, motorisator dan lain-lainnya.*

*Pemimpin juga harus tenang seperti seseorang berkaca, dimana kacanya harus tenang agar yang bercermin itu terlihat jelas.*

*Pemimpin harus jelas arahnya, sifatnya, ucapannya, perilakunya sehingga yang mengikuti juga jelas arahnya.*

Apakah Anda sudah menjadi pemimpin?

*Yang saya sampaikan itu seharusnya cerminan perilaku, tetapi seharusnya yang bisa menilai orang lain, yang pernah dipimpinya.*

*Saya menyampaikan pengertian pemimpin, idealnya pemimpin siapa saja paling tidak bertolak ukur dari filosofi Jawa tadi.*

b.1. Menurut Anda, tipe kepemimpinan seperti apa yang selama ini ada di BUMDes Penadaran?

b.2. Menurut Anda, tipe kepemimpinan seperti apa yang cocok di BUMDes Penadaran?

*Ya saya paham itu, jadi pengertian*

a.4. Menurut Anda, seperti apa peran seorang pemimpin dalam implementasi rencana strategis?

*Pengawasan dan kontrol.*

b.1. Menurut Anda, mengapa desa Penadaran berfokus pada bisnis pariwisata?

*Karena tidak bisa mengandalkan dibidang pertanian, penyebabnya, lahan pertanian yang ada itu lahan milik Perhutani, sedangkan aturan Perhutani bisa berubah setiap saat. Lalu, perkebunan juga tidak mungkin karena tidak ada lahan. Selain itu, pertanian juga butuh lahan yang mungkin bisa dikembangkan di pariwisata, yaitu pariwisata budaya, edukasi, UMKM.*

*Disisi lain, perikanan juga butuh lahan yang cukup sedangkan lahan pertanian Desa Penadaran sangat minim sekali.*

b.2. Menurut Anda, bagaimana seorang pemimpin BUMDes menentukan sektor bisnis yang akan dirintis?

*Bisnis pariwisata adalah bisnis yang berbasis peningkatan perekonomian rakyat, artinya dengan paket wisata akan mendatangkan banyak orang; dampak dari banyak orang datang ada perputaran uang yang masuk di Desa Penadaran.*

*(artinya dampak yang ditimbulkan)*

b.3. Menurut Anda, bagaimana seorang pemimpin BUMDes memetakan potensi pariwisata?

*Ya melalui pendataan, dibidang seni apa saja yang layak ditampilkan, misalnya homestay-nya bagaimana, untuk susur sungainya bagaimana, kemudian untuk pemandunya, welcome dari masyarakatnya dan sebagainya, dan semua mestinya harus terakomodir dan terintegrasi dengan baik.*

*Karena skupnya adalah desa wisata maka harus melibatkan semua lembaga yang ada di desa bahkan kerjasama antar desa harus terjalin.*

b.4. Menurut Anda, bagaimana seorang pemimpin BUMDes memaparkan peluang dan ancaman bisnis pariwisata di masa kini kepada warga desa tanpa menghilangkan semangat berwirausaha warga desa?

*BUMDes menjelaskannya kepada*



### Dokumentasi Data Diri Kepala Desa Penadaran

Transkrip wawancara dengan Pak Sholehatsu Ridlo, S.E., M.H.

Informasi: Diskusi ini dilakukan secara online melalui WhatsApp chat.

Waktu: Sabtu, 11 Juni 2022 pukul 09.12 WIB s/d Rabu, 15 Juni 2022 pukul 17.15 WIB

[9:12 AM, 6/10/2022] Lung Giatto: Hallo Pak, ini nomor saya Alung. Mahasiswa Podomoro kmrn

[9:13 AM, 6/10/2022] Pak Solehatu Ridlo: Baik mas Alung, selamat pagi 🙏

[9:19 AM, 6/10/2022] Lung Giatto: Saya yg topik penelitiannya kepemimpinan. Saya mau nanya Pak, waktu dulu sempet masuk koran krna melindungi penduduk desa?

[8:10 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Maaf Mas, sebenarnya saya mau minta ijin buat masukin beritanya di penelitian saya sebagai data sekunder (data pendukung) 🙏

[8:16 AM, 6/11/2022] Pak Solehatu Ridlo: Betul mas. Ada itu di youtube. Cuman ada berita yg tidak sesuai (muatan pokitik oposisi). Dan ada klarifikasi dari saya

[8:17 AM, 6/11/2022] Pak Solehatu Ridlo: <https://youtu.be/l4FtLOzyRKY>

[8:17 AM, 6/11/2022] Pak Solehatu Ridlo: Ini berita yg tidak sesuai kebenaran. Yg di wawancarai bukan saya

[8:17 AM, 6/11/2022] Pak Solehatu Ridlo: <https://youtu.be/52CJiLQAcUQ>

[8:18 AM, 6/11/2022] Pak Solehatu Ridlo: Ini video klarifikasi. Setelah video sebelumnya semoat ramai. Wartawan saya panggil untuk saya kasih pengertian

[8:18 AM, 6/11/2022] Pak Solehatu Ridlo: Jika ada yg mau di tanyakan bisa saya voicenote nanti mas

[8:21 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Baik Mas. Terima kasih 🙏

[8:23 AM, 6/11/2022] Pak Solehatu Ridlo: 🙏 ✨

[8:40 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Untuk ini udh aman Mas. Tpi saya mau nanya beberapa pertanyaan terkait kepemimpinan. Mohon dijawab ya Mas 🙏

[8:43 AM, 6/11/2022] Pak Solehatu Ridlo: Baik boleh mas 👍

[8:44 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Jd, menurut Mas Jum, definisi kepemimpinan adalah keahlian seorang pemimpin. Bagaimana definisi kepemimpinan menurut Mas Soleh?

[8:47 AM, 6/11/2022] Pak Solehatu Ridlo: Mungkin keahlian *ehm*, kepribadian mungkin ya mas maksudnya. Keahlian kan banyak maksudnya ada beberapa ini apa hal kalau untuk keahlian, cuma menurut saya itu memang kalau dari segi pengertian dasarnya kan pemimpin itu orang yang bisa mengkoordinir atau *decision maker* atau dia bisa tahu akan dibawa kemana anggotanya *gitu*. Mungkin kalo menurut saya itu, pemimpin itu ya, setiap orang itu mempunyai gaya tersendiri. Kalau menurut saya, ya itu tadi. Bagaimana kepribadian seseorang itu, ya nanti gaya kepemimpinannya juga akan berbeda. *Gitu* mas. Mungkin bisa lebih spesifik Mas, keahlian atau kepemimpinannya itu yang seperti apa itu, mungkin. (pesan suara selama 1 menit 14 detik).

[8:49 AM, 6/11/2022] Pak Solehatu Ridlo: Terus juga kemampuan berkomunikasi *sih* Mas, berkomunikasi dengan kelompok ini seperti apa, dengan kelompok itu seperti apa, berkomunikasi dengan orang ini seperti apa, orang itu seperti apa, berbeda-beda gitu. Mungkin ada orang yang kalau berkomunikasi dengan orang satu dengan yang lain, cara bicaranya sama, juga mungkin ada. Tapi juga orang yang dengan siapa dia berbicara, berbeda pula cara bicaranya atau

komunikasinya gitu Mas. Nah kalau saya termasuk melihat dulu siapa yang akan saya ajak bicara atau ajak berkomunikasi atau siapa yang akan saya ajaklah. Ajak kesana atau kesini, mengerjakan ini itu, gitu. Jadi berbeda-beda caranya. (pesan suara selama 55 detik).

[8:49 AM, 6/11/2022] Pak Solehatu Ridlo: Ya singkatnya kalau saya ya, *leadership* itu, ya cara berkomunikasi *sih* Mas. (pesan suara selama 10 detik).

[8:59 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Baik Mas 🙏

[9:01 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Lalu, kepemimpinan itu kan diambil dari kata pemimpin. Nah, menurut Mas Jum, "pemimpin adalah seorang penggerak yang mengambil andil dan seorang pengemudi."

Kalau menurut Mas, apa yang dimaksud pemimpin?

[11:38 AM, 6/11/2022] Pak Solehatu Ridlo: Definisi lain dr kepemimpinan adalah,

Cara untuk mempengaruhi orang lain, anggota atau komunitas/masyarakat. Untuk mencapai tujuan tertentu. Tentunya mempengaruhi untuk tujuan2 yg baik.

[12:29 PM, 6/11/2022] Lung Giatto: Baik Mas, makasih 🙏

[12:51 PM, 6/11/2022] Pak Solehatu Ridlo: Sama2 mas Alung

[2:14 PM, 6/11/2022] Lung Giatto: Siang Mas, saya lanjut bertanya ya Mas 🙏

[2:14 PM, 6/11/2022] Lung Giatto: Menurut Mas, apakah Mas Soleh sudah menjadi pemimpin seperti ini?

[2:20 PM, 6/11/2022] Pak Solehatu Ridlo: Benar mas. Tujuan saya mempengaruhi/mengajak masyarakat agar bergerak maju/positif untuk perkembangan desa.

[2:21 PM, 6/11/2022] Lung Giatto: Selanjutnya saya mau bertanya tentang tipe kepemimpinan Mas

[2:21 PM, 6/11/2022] Lung Giatto: Secara teori ad beberapa tipe kepemimpinan sebagai berikut:

a. Tipe Otokrat: mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Pemimpinnya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal atau biasa disebut one-man show (Wursanto (2003) dalam Ibrahim, 2016).

b. Tipe Paternalistik

Tipe paternalistik adalah tipe kepemimpinan yang bersifat kepatutan; sehingga pemimpin tipe ini bersifat dan bertindak seperti seorang bapak terhadap anak-anaknya dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya. Oleh karena itu, dia mencintai orang-orangnya serta menghormatinya (Wursanto (2003) dalam Ibrahim, 2016).

c. Tipe Karismatik

Tipe ini merupakan tipe kepemimpinan yang dapat membuat orang yang dipimpinnya menghormati, kagum dan bahkan memuja seorang pemimpin berti...

[2:23 PM, 6/11/2022] Lung Giatto: Lalu, menurut Mas Soleh selaku Kades Penadaran saat ini; tipe kepemimpinan seperti apa yang selama ini ada di BUMDes Penadaran?

[2:24 PM, 6/11/2022] Pak Solehatu Ridlo: BUNDes lebih condong ke demoktaris mas

[2:29 PM, 6/11/2022] Lung Giatto: Baik. Lalu, apakah tipe kepemimpinan demokratis sudah menjadi tipe kepemimpinan yang cocok bagi BUMDes? Jika belum, mungkin bs disebutkan pendapat Mas Soleh terkait tipe kepemimpinan yang cocok bagi BUMDes 🙏

[5:26 PM, 6/11/2022] Pak Solehatu Ridlo: Maaf baterai habis td mas.

Menurut saya sudah sesuai. Karna untuk menjalankan program BUMDes harus sesuai kebutuhan masyarakat (melalui musyawarah). Bukan bergerak sendiri apalagi tidak sesuai dengan kebutuhan desa/masyarakat.

[7:30 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Selamat pagi Mas, maaf baru respon. Kemarin saya lg jalan pulang ke Jkt 🙏

[7:33 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Baik Mas. Selanjutnya saya mau tanya penilaian diri Mas Soleh, apakah Mas Soleh sudah menjadi pemimpin dgn tipe tersebut?

[7:45 AM, 6/12/2022] Pak Solehatu Ridlo: Ya mas. Tujuan saya menjadi pemimpin yg demokratis. Namun belum tentu penilaian masyarakat sama dengan saya.

[7:53 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Baik Mas. Selanjutnya, terdapat gaya kepemimpinan yang jauh lebih kompleks

[7:54 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Berikut merupakan gaya kepemimpinan menurut para ahli:

a. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Mattayang (2019) menjelaskan gaya kepemimpinan demokratis adalah suatu kepemimpinan yang mampu mempengaruhi orang lain agar dapat bergerak bersama dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berikut ini merupakan ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis:

- memiliki wewenang pemimpin yang tidak mutlak,
- pimpinan bersedia dalam melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan,
- kebijakan dan keputusan itu dibuat bersama antara bawahan dan pimpinan,
- komunikasi dapat berlangsung dua arah dimana pimpinan ke bawahan dan begitupun sebaliknya,
- pengawasan terhadap (sikap, perbuatan, tingkah laku atau kegiatan) kepada bawahan dilakukan dengan wajar,

- prakarsa bisa datang dari bawahan atau pimpinan,
- bawahan memiliki banyak kesempatan dalam menyampaikan saran atau pendapat dan tugas-tugas yang diberikan kepada bawahan bersifat permintaan dengan mengenyampingkan sifat instruksi, dan
- pimpinan akan memperhatikan dalam bertindak dan bersikap untuk memunculkan saling percaya dan saling menghormati.

#### b. Gaya Kepemimpinan Delegatif

Mattayang (2019) menjelaskan gaya kepemimpinan delegatif memiliki ciri-ciri yaitu pemimpin akan jarang dalam memberikan arahan, pembuat keputusan diserahkan kepada bawahan, dan anggota organisasi tersebut diharapkan bisa menyelesaikan segala permasalahannya sendiri. Gaya kepemimpinan delegatif ini memiliki ciri khas dari perilaku pemimpin didalam melakukan tugasnya sebagai pemimpin. Dengan demikian, maka gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat dipengaruhi adanya karakter pribadinya. Kepemimpinan delegatif merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan untuk bawahannya yang mempunyai kemampuan, agar bisa menjalankan aktivitasnya yang untuk sementara waktu tak bisa dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai macam sebab. Gaya kepemimpinan delegatif ini sangat cocok dilakukan kalau staff yang dimiliki ternyata mempunyai motivasi dan kemampuan yang tinggi. Dengan demikian pimpinan tak terlalu banyak dalam memberikan perintah kepada bawahannya, bahkan pemimpin akan lebih banyak dalam memberikan dukungan.

#### c. Gaya Kepemimpinan Birokratif

Mattayang (2019) menjelaskan gaya kepemimpinan birokratis ini dilukiskan dengan pernyataan "Memimpin berdasarkan adanya peraturan". Perilaku memimpin yang ditandai dengan adanya keketatan pelaksanaan suatu prosedur yang telah berlaku untuk pemimpin dan anak buahnya. Pemimpin yang birokratis, secara umum akan membuat segala keputusan itu berdasarkan dari aturan yang

telah berlaku dan tidak ada lagi fleksibilitas. Segala kegiatan mesti terpusat pada pemimpin dan sedikit saja diberikan kebebasan kepada orang lain dalam berkreasi dan bertindak, itupun tak boleh melepaskan diri dari ketentuan yang sudah berlaku. Adapun beberapa ciri gaya kepemimpinan birokratis ialah

- Pimpinan akan menentukan segala keputusan yang berhubungan dengan seluruh pekerjaan dan akan memerintahkan semua bawahan untuk bisa melaksanakannya;
- Pemimpin akan menentukan semua standar tentang bagaimana bawahan akan melakukan tugas; dan
- Adanya sanksi yang sangat jelas kalau seorang bawahan tidak bisa menjalankan tugas sesuai dengan standar kinerja yang sudah ditentukan.

d. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire

Mattayang (2019) menjelaskan gaya ini akan mendorong kemampuan anggota dalam mengambil inisiatif. Kurang interaksi dan kontrol yang telah dilakukan oleh pemimpin, sehingga gaya tersebut hanya dapat berjalan jika bawahan mampu memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan dalam mengejar tujuan dan sasaran yang cukup tinggi. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin sedikit sekali dalam menggunakan kekuasaannya atau sama sekali telah membiarkan anak buahnya untuk berbuat dalam sesuka hatinya.

e. Gaya Kepemimpinan Otoriter/Authoritarian

Mattayang (2019) adalah gaya pemimpin yang telah memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang ingin diambil dari dirinya sendiri dengan secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab akan dipegang oleh si pemimpin yang bergaya otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya sekedar melaksanakan tugas yang sudah diberikan. Tipe kepemimpinan yang otoriter biasanya mengarah kepada tugas. Artinya dengan adanya tugas yang telah diberikan oleh suatu lembaga atau suatu organisasi, maka kebijaksanaan dari lembaganya ini mesti diproyeksikan

dalam bagaimana ia dalam memerintah kepada bawahannya agar mendapatkan kebijaksanaan tersebut dapat tercapai dengan baik. Di sini bawahan hanyalah menjadi suatu mesin yang hanya sekedar digerakkan sesuai dengan kehendaknya sendiri, inisiatif yang datang dari bawahan sama sekali tidak pernah sekalipun diperhatikan.

f. Gaya Kepemimpinan Karismatik

Mattayang (2019) kelebihan dari gaya kepemimpinan karismatik ini ialah mampu menarik orang. Mereka akan terpesona dengan cara berbicaranya yang akan membangkitkan semangat. Biasanya pemimpin dengan memiliki gaya kepribadian ini akan visionaris. Mereka sangat menyenangi akan perubahan dan adanya tantangan. Mungkin, kelemahan terbesar dari tipe kepemimpinan model ini dapat dianalogikan dengan peribahasa “Tong Kosong yang Nyaring Bunyinya”. Mereka hanya mampu menarik orang untuk bisa datang kepada mereka. Setelah beberapa lama kemudian, orang-orang yang datang tersebut akan kecewa karena adanya ketidak-konsisten-an. Apa yang telah diucapkan ternyata tidak dilakukan. Ketika diminta dalam pertanggungjawabannya, si pemimpin akan senantiasa memberikan alasan, permintaan maaf, dan janji.

g. Gaya Kepemimpinan Diplomatis

Mattayang (2019) menjelaskan kelebihan gaya kepemimpinan diplomatis ini terdapat di penempatan perspektifnya. Banyak orang seringkali selalu melihat dari satu sisi, yaitu pada sisi keuntungan dirinya. Sisanya, melihat dari sisi keuntungan pada lawannya. Hanya pemimpin dengan menggunakan kepribadian putih ini yang hanya bisa melihat kedua sisi dengan jelas, Apa yang dapat menguntungkan dirinya dan juga dapat menguntungkan lawannya. Kesabaran dan kepasifan merupakan kelemahan pemimpin dengan menggunakan gaya diplomatis ini. Umumnya,

mereka sangat begitu sabar dan sanggup dalam menerima tekanan. Mereka dapat menerima perlakuan yang tak menyenangkan tersebut, tetapi pengikut-pengikutnya tidak menerimanya. Dan seringkali hal inilah yang membuat para pengikutnya akan meninggalkan si pemimpin.

h. Gaya Kepemimpinan Moralitas

Mattayang (2019) menjelaskan gaya kepemimpinan ini berdasarkan kelebihan dan kekurangannya. Kelebihan dari gaya kepemimpinan moralitas seperti ini ialah pada umumnya mereka hangat dan sopan untuk semua orang, mereka mempunyai empati yang tinggi terhadap segala permasalahan dari para bawahannya, juga sabar, murah hati. Segala bentuk kebajikan-kebajikan ada dalam diri pemimpin tersebut. Orang-orang akan datang karena kehangatannya terlepas dari semua kekurangannya. Namun, kelemahan dari pemimpin seperti ini ialah emosinya. Rata-rata orang seperti ini sangatlah tidak stabil, terkadang dapat tampak sedih dan sangat mengerikan, kadang pula bisa saja sangat begitu menyenangkan dan bersahabat.

i. Gaya Kepemimpinan Administratif

Mattayang (2019) menjelaskan gaya kepemimpinan tipe ini akan terkesan kurang inovatif dan terlalu kaku dalam memandang aturan. Sikapnya sangat konservatif serta kelihatan sekali takut di dalam mengambil resiko dan mereka cenderung akan mencari aman.

j. Gaya Kepemimpinan Analitis (*Analytical*)

Mattayang (2019) menjelaskan dalam gaya kepemimpinan tipe ini, biasanya untuk pembuatan keputusan didasarkan pada suatu proses analisis, terutama analisis logika dari setiap informasi yang didapatkan. Gaya ini akan berorientasi pada hasil dan akan lebih menekankan pada rencana-rencana rinci serta berdimensi jangka panjang. Kepemimpinan model ini sangatlah mengutamakan logika dengan menggunakan beberapa pendekatan-pendekatan yang masuk akal serta kuantitatif.

k. Gaya Kepemimpinan Entrepreneur

Mattayang (2019) menjelaskan gaya kepemimpinan ini sangatlah menaruh perhatian pada kekuasaan dan hasil akhir serta kurang mengutamakan untuk kebutuhan akan kerjasama. Gaya kepemimpinan model ini biasanya akan selalu mencari pesaing dan akan menargetkan standar yang tinggi.

l. Gaya Kepemimpinan Visioner

Mattayang (2019) menjelaskan kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang ditujukan untuk bisa memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dijalankan secara bersama-sama oleh para anggota perusahaan dengan cara memberikan arahan dan makna pada suatu kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkandengan visi yang jelas.

m. Gaya Kepemimpinan Situasional

Mattayang (2019) inti dari teori kepemimpinan situasional ialah bahwa suatu gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan dapat berbeda-beda, tergantung dari seperti apa tingkat kesiapan para pengikutnya. Pemahaman fundamen dari teori kepemimpinan situasional ialah mengenai tidak adanya gaya kepemimpinan yang paling terbaik. Teori kepemimpinan situasional akan bertumpu pada dua konsep yang fundamental yaitu tingkat kesiapan/ kematangan individu atau kelompok sebagai pengikut dan gaya kepemimpinan.

n. Gaya Kepemimpinan Militeristik

Mattayang (2019) menjelaskan gaya pemimpin seperti ini sangatlah mirip dengan gaya pemimpin yang otoriter yang merupakan tipe pemimpin yang senantiasa bertindak sebagai diktator terhadap para anggota kelompoknya. Adapun sifat-sifat dari gaya kepemimpinan militeristik yaitu lebih banyak dalam menggunakan sistem

perintah atau komando, keras dan sangat begitu otoriter, kaku dan seringkali untuk kurang bijaksana; menghendaki adanya kepatuhan yang mutlak dari bawahan; sangat menyenangi suatu formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang terlalu berlebihan; menuntut adanya sebuah disiplin yang keras dan kaku dari para bawahannya; tidak menghendaki adanya saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya; dan komunikasi hanya dapat berlangsung searah.

[7:56 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Lalu dari pengertian ini, saya mendapatkan jawaban Mas Jumino bahwa gaya kepemimpinan yang selama ini ada di BUMDes Penadaran:

"Selama ini mungkin mindset gaya kepemimpinan penguasa (otoriter), namun seiring waktu telah berubah menjadi gaya kepemimpinan yang *public service*; melayani masyarakat dengan sabar dan punya empati ke masyarakat (moralis)."

Kalau menurut Mas Soleh, apakah jawaban Mas Jumino ini sudah sesuai atau Mas punya pendapat lain?

[10:31 AM, 6/13/2022] Pak Solehatu Ridlo: Maaf mas kemarin ada pelatihan bikin kopi. Lupa balas wa 😊🙏

[10:32 AM, 6/13/2022] Pak Solehatu Ridlo: Ehm, sebenarnya saya gak begitu PD menilai diri sendiri Mas, khususnya ke arah penilaian yang baguslah, kalau mungkin kalau saya menilai diri sendiri, ya, masih banyak kekurangan. Cuman kalau saya bagus atau tidaknya, mungkin ya bisa tanya temen-temen atau warga *sih*. Ya mungkin Mas Jumino juga termasuk bisa apa dimintai keterangan atau informasi gitu Mas, Mas Alung. Tentang bagus atau tidaknya gaya kepemimpinan saya, tapi kalau tujuan saya ya, itu, *public service* dan demokratis gitu Mas Alung. Maaf, Mas kemarin pelatihan bikin kopi malah lupa bales WA... WA Mas Alung. (pesan suara selama 56 detik)

[3:47 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Selamat sore Mas, mohon maaf baru bisa merespon lagi. Dari kemarin saya masih merapikan data sambil mencoba menanyakan pendapat perangkat desa lainnya termasuk Direktur BUMDes 🙏

[3:48 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Berdasarkan pesan suara ini, saya boleh ijin menanyakan penilaian Mas Jumino dan perangkat desa lainnya?

[4:07 PM, 6/13/2022] Pak Solehatu Ridlo: Boleh mas. Silahkan

[6:43 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Selamat malam Mas, maaf baru balas. Terima kasih atas jawabannya 🙏

[6:45 PM, 6/13/2022] Pak Solehatu Ridlo: Sama2 mas Alung 🙏

[6:52 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Ijin melanjutkan pertanyaan Mas 🙏

Sewaktu diskusi kemarin, Mas menyebutkan bahwa tujuan Mas adalah mempengaruhi/mengajak masyarakat agar bergerak maju/positif untuk perkembangan desa. Tentunya, hal ini perlu dituangkan dalam sebuah rencana atau strategi.

[6:52 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Berdasarkan diskusi saya dengan Pak Mugiman selaku direktur BUMDes saat ini terkait poin-poin yang perlu dipertimbangkan pemimpin dalam menentukan rencana strategis, dimana beliau menjawab:

Rencana kedepan ingin bahwa BUMDes memberi kontribusi ke PemDes lebih lagi karena menyadari bahwa PAD (Pendapatan Asli Desa) sangat minim sekali. PAD tahun ini hanya 36 juta per tahun tentu sangatlah memprihatinkan.

Suatu saat nanti pemerintah pusat tidak lagi menurunkan dana desa, maka satu-satunya yang bisa diharapkan adalah meningkatkan PAD melalui BUMDes.

BUMDes sebagai pilot ekonomi desa ingin semua jenis UMKM betul-betul jalan sehingga taraf ekonomi desa bisa meningkat.

Sasaran BUMDes yaitu pengadaan barang dan jasa, persewaan akan kami tingkatkan, usaha kecil perlu kami kawal terus.

Di bidang pariwisata, akan segera kami mulai dengan anggaran rendah dulu agar pariwisata jalan dulu.

BKAD (badan kerjasama antar desa) yang sedang dan akan terjalin akan segera kami wujudkan melalui BUMDesma antara 3 desa, yaitu Desa Penadaran, Desa Glapan dan Desa Ginggangtani akan mengidentifikasi potensi desa masing-masing yang nantinya bisa kita jalankan bersama-sama dibawah BUMDesma.

[6:53 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Lalu, bagaimana dengan pendapat Mas? Apa saja poin-poin yang perlu dipertimbangkan pemimpin dalam menentukan rencana strategis?

[7:11 PM, 6/13/2022] Pak Solehatu Ridlo: Betul mas. Sependapat dengan apa yg sudah disampaikan Pak Mugiman selaku direktur BUMDes.

Poin2 yg perlu diperhatikan yaitu:

1. Melengkapi legal formal;
2. Menyamakan persepsi dg masyarakat agar bisa bergerak bersama;
3. Membenahi sarana dan prasarana fasilitas desa demi mendukung wisata;
4. Membentuk kelompok pelaku wisata maupun pengurus2 lembaga/unit yg ada di BUMDes;
5. Merealisasikan paket wisata dan menjalankan unit usaha dengan baik agar dapat menambah pendapatan asli Desa (PAD).

[8:42 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Mohon maaf baru balas Mas, terima kasih jawabannya 🙏

[8:47 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Selanjutnya, saya juga perlu menanyakan, apa saja poin-poin yang perlu dipertimbangkan pemimpin dalam pengambilan keputusan rencana strategis yang akan dilakukan?

Kalau menurut Pak Mugiman, "Nomor satu, dari aspek hukumnya, yaitu adil dan bisa diterima semua pihak. Lalu, nomor dua, dari segi manfaat terhadap banyak orang."

Bagaimana dengan pendapat Mas Soleh?

[9:02 AM, 6/15/2022] Lung Giatto: Selamat pagi Mas, maaf mengganggu 🙏

[9:03 AM, 6/15/2022] Lung Giatto: Saya mau tanya, bagaimana jawaban Mas mengenai pertanyaan ini?

[9:13 AM, 6/15/2022] Pak Solehatu Ridlo: Betul mas.

Rencana atau keputusan yg di ambil harus legal dan tidak menyalahi hukum. Adil dan bermanfaat.

Tambahan saya,

Keputusan harus sesuai dengan skala prioritas kebutuhan masyarakat, mana yg sangat dibutuhkan akan mendapatkan peringkat prioritas nomor satu.

Contoh:

Kebutuhan air, infrastruktur, ataupun bangunan yg merupakan penunjang kegiatan masyarakat. Item2 tersebut masuk ke dalam skala prioritas satu.

Misal, perbaikan lapangan sepak bola dll yg tidak menunjang secara langsung kegiatan masyarakat. Menempati prioritas kedua.

[10:18 AM, 6/15/2022] Lung Giatto: Baik Mas, terima kasih jawabannya. Selanjutnya, menurut Pak Mugiman, Desa Penadaran berfokus pada bisnis pariwisata karena:

Karena tidak bisa mengandalkan dibidang pertanian, penyebabnya, lahan pertanian yang ada itu lahan milik Perhutani, sedangkan aturan Perhutani bisa berubah setiap saat. Lalu, perkebunan juga tidak mungkin karena tidak ada lahan. Selain itu, pertanian juga butuh lahan yang mungkin bisa dikembangkan di pariwisata, yaitu pariwisata budaya, edukasi, UMKM.

Disisi lain, perikanan juga butuh lahan yang cukup sedangkan lahan pertanian Desa Penadaran sangat minim sekali.

[10:18 AM, 6/15/2022] Lung Giatto: Kalau menurut Mas, mengapa Desa Penadaran berfokus pada bisnis pariwisata?

[10:52 AM, 6/15/2022] Pak Solehatu Ridlo: Betul. Setuju dengan pendapatnya pak mugiman mas.

Jadi, alasan desa harus membuat paket pariwisata agar masy desa penadaran bisa mandiri tanpa bergantung kepada hal2 tersebut di atas.

Namun paket wisata ini memang perlu kesadaran dr seluruh lapisan masyarakat. Dan saat ini desa sedang menggugah masyarakat untuk dapat bergerak di dalam hal pariwisata.

Tantangan desa justru menggugah masyarakat untuk bisa bergerak ke bidang wisata, karna masy memandang bidang wisata penghasilannya belum menjanjikan.

[10:55 AM, 6/15/2022] Lung Giatto: Baik Mas, terima kasih jawabannya. Selanjutnya, menurut Pak Mugiman, cara seorang pemimpin BUMDes menentukan sektor bisnis yang akan dirintis adalah "Bisnis pariwisata adalah bisnis yang berbasis peningkatan perekonomian rakyat, artinya dengan paket wisata akan mendatangkan banyak orang; dampak dari banyak orang datang ada perputaran uang yang masuk di Desa Penadaran." Yang artinya adalah dampak yang ditimbulkan.

[10:56 AM, 6/15/2022] Lung Giatto: Lalu, bagaimana dengan pendapat Mas, selaku kades, bagaimana seorang pemimpin BUMDes menentukan sektor bisnis yang akan dirintis?

[10:59 AM, 6/15/2022] Pak Solehatu Ridlo: Setuju. Namun perlu memberikan contoh kepada masyarakat, dengan cara melibatkan lembaga yg ada (BUMDes, karangtaruna, pokdarwis). Mana dari lembaga tersebut yg bisa menjalankan bisnis wisata. Jika nanti sudah berhasil dan mendapatkan profit, harapannya masy yg lain bisa mengikuti dan mendukung bisnis pariwisata tersebut.

[11:01 AM, 6/15/2022] Lung Giatto: Baik Mas, terima kasih jawabannya. Selanjutnya, menurut Pak Mugiman, cara seorang pemimpin BUMDes memetakan potensi pariwisata yaitu:

Ya melalui pendataan, dibidang seni apa saja yang layak ditampilkan, misalnya homestay-nya bagaimana, untuk susur sungainya bagaimana, kemudian untuk pemandunya, welcome dari masyarakatnya dan sebagainya, dan semua mestinya harus terakomodir dan terintegrasi dengan baik.

Karena skupnya adalah desa wisata maka harus melibatkan semua lembaga yang ada di desa bahkan kerjasama antar desa harus terjalin.

[11:02 AM, 6/15/2022] Lung Giatto: Lalu, bagaimana dengan pendapat Mas selaku kades? Apakah jawaban Pak Mugiman sudah sesuai dengan yang dilakukan?

[11:06 AM, 6/15/2022] Pak Solehatu Ridlo: Setuju mas. Kebetulan saya dengan bumdes satu frekuensi. Salah satu cara untuk menunjang pariwisata adalah menjalin komunikasi yg baik. Dengan lembaga maupun masyarakat.

Dengan lembaga insyaa Allah sudah satu frekuensi, namum dengan masyarakat masih banyak yg belum. Karna belum banyak yg tertarik dengan bidang pariwisata.

[11:08 AM, 6/15/2022] Pak Solehatu Ridlo: Jadi masyarakat di Desa Penadaran ini lebih banyak ikut-ikutan, misalnya dalam bidang pertanian. Nah itu, kan kebanyakan jagung, waloh (itu labu) dan sebagainya. Warga tuh biasanya mencoba dulu, mencoba misalnya dengan singkong, kacang atau kayu putih gitu. Kalau memang berhasil dan membuahkan profit, baru yang lain ikut-ikutan gitu. Nah jadi dalam bidang wisata juga gitu. Kalau saat ini kan bidang wisata memang belum populerlah ya, tapi kalau nanti memang ada kelompok masyarakat yang mampu menunjukkan bahwa bidang wisata itu mampu menunjukkan profit atau untung gitu. Ya nanti yang lain baru ikut-ikut gitu. Nah yang sekarang saya masih PR itu ngajak masyarakat itu. Belum, belum, belum berhasil lah kalo saya bilang. Harus memberikan contoh dulu. Untuk sementara sih lembaga dan pemerintah desa sudah punya referensi dan potensi juga insya Allah ada. Kita juga harus memberikan contoh dulu kepada masyarakat sih Mas. Jadi kalo nanti masyarakat udah kita tunjukkan. Ini bisa jadi ladang kegiatan atau pencaharian, baru mereka mau mengikuti. Gitu Mas Alung. (pesan suara selama 1 menit 32 detik)

[11:12 AM, 6/15/2022] Lung Giatto: Baik Mas, terima kasih jawabannya. Selanjutnya, menurut Pak Mugiman, cara seorang pemimpin BUMDes memaparkan peluang dan ancaman bisnis pariwisata di masa kini kepada warga desa tanpa menghilangkan semangat berwirausaha warga desa adalah

"BUMDes menjelaskannya kepada Pokdarwis, tetapi pada prinsip semua usaha atau bisnis memiliki rugi atau untung. Yang terpenting adalah bagaimana masyarakat ikut merasa memiliki desa. Soal, maju dan tidaknya tentu tergantung pada desa ini sendiri. Kalau ancaman jelas pasti (ada), dengan merebaknya semangat membangun desa wisata diseluruh Indonesia jelas menjadi kompetisi secara tidak langsung.

Unitnya BUMDes itu ada ketua Deswita (desa wisata). Deswita punya Pokdarwis (kelompok sadar wisata). Jadi di Penadaran ada 6 Pokdarwis: Pokdarwis Bantengan, Pokdarwis Sasak, Pokdarwis Tegalrejo, Pokdarwis Tempel, Pokdarwis Penadaran dan Pokdarwis Kedungkapak."

[11:13 AM, 6/15/2022] Lung Giatto: Menurut Mas, apakah jawaban Pak Mugiman sudah sesuai dengan yang dilakukan?

[11:23 AM, 6/15/2022] Pak Solehatu Ridlo: Sesuai mas. Memang belum maksimal, tp semoga kedepan masyarakat mau bersama2 mendorong dalam bidang wisata.

[11:26 AM, 6/15/2022] Lung Giatto: Baik Mas, terima kasih jawabannya. Yang terakhir, menurut Pak Mugiman, sebagai seorang pemimpin yang berperan dalam implementasi bisnis pariwisata rintisan, tindakan apa saja yang dilakukan untuk mendukung bisnis pariwisata rintisan:

"Meningkatkan mutu seni dan budaya, seperti Tari Barong dan Karawitan guna penyambutan tamu dan sebagainya.

Menumbuhkembangkan UMKM, seperti makanan khas Penadaran sebagai oleh-oleh dan kebutuhan lingkungan sendiri.

Meningkatkan batik, handcraft dan produk-produk khas desa perlu kami tingkatkan, seperti minuman rempah desa. Lalu, kami tingkatkan lagi olahraga jemparingan atau panahan serta penyediaan jenis kuliner yang memadai."

[11:26 AM, 6/15/2022] Lung Giatto: Sedangkan, menurut Mas Jumino, "Jadi gini Mas, selama ini, adanya potensi wisata kan belum optimal sehingga belum memunculkan dampak positif terhadap kesejahteraan masyarakat secara ekonomi, sosial dan budaya. Oleh karena itu, butuh strategi. Salah satunya ikut kompetisi tentang wisata, lalu bekerja sama dengan berbagai pihak, termasuk pemerintah supra desa yaitu dinas. Lalu ada universitas dan ada tema yang menarik untuk membangun sebuah desa bernama Penta-Helix, yang sedang kami kejar karena penting sekali. Selain itu, keahlian kreatif, inovatif, sinergi dan kolaborasi sangat dibutuhkan."

[11:27 AM, 6/15/2022] Lung Giatto: Bagaimana kalau dari pendapat Mas Soleh?

[12:27 PM, 6/15/2022] Pak Solehatu Ridlo: Setuju dengan pak mugiman dan mas jumino. Mereka dan saya memang punya perspektif masing2. Tapi sebenarnya perspektif masing2 kita nyambung.

Khususnya saya sebagai pemangku kebijakan, tentu saya akan menyetujui kebijakan yg sifatnya mendukung mereka.

Suatu contoh, untuk memilih dari aspek mana saya harus memfokuskan dana desa. Selain untuk pembangunan fisik, tentu saya harus menganggarkan juga yg non fisik agar dapat membantu mereka meningkatkan kualitas pendukung wisata di desa penadaran. (Kuliner, umkm, souvenir, dll)

[1:44 PM, 6/15/2022] Lung Giatto: Siang Mas, maaf baru balas 🙏

Terima kasih jawabannya. Mohon maaf mengganggu waktunya selama proses penelitian ini. Mohon doanya agar penelitian ini dapat berjalan lancar dan bermanfaat 🙏

[5:15 PM, 6/15/2022] Pak Solehatu Ridlo: Sama2 mas alung, semoga lancar dan sukses 🙏👍



Informasi: Diskusi ini dilakukan secara online melalui WhatsApp chat.

Waktu: Sabtu, 11 Juni 2022 pukul 09.12 WIB s/d Senin, 13 Juni 2022 pukul 8.15 WIB

[8:15 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Selamat pagi Mas, saya Lung Giatto, mahasiswa Podomoro yang kemarin sempat ngobrol dengan Mas Yenu 🙏

[8:16 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Saya yg meneliti topik kepemimpinan dan saya mau minta kesediaan Mas Yenu untuk menjawab pertanyaan saya. Bolehkah Mas?

[11:02 AM, 6/12/2022] Mas Yenu: Pagi juga mas 🙏

[11:02 AM, 6/12/2022] Mas Yenu: iya mas bolehh

[2:11 PM, 6/12/2022] Lung Giatto: Siang Mas, maaf baru balas 🙏

[2:12 PM, 6/12/2022] Mas Yenu: iya siang juga mas

[2:12 PM, 6/12/2022] Lung Giatto: Sebelum lebih lanjut, saya mau konfirmasi data partisipan dulu Mas. Seperti

Nama Lengkap:

Posisi atau Jabatan:

Mungkin bisa juga dicantumkan periode jabatan atau tanggal dilantiknya:

[2:16 PM, 6/12/2022] Mas Yenu: Nama Lengkap : Yenu purwoko

Posisi jabatan : Ketua karang taruna desa penadaran

Periode tgl lantik : 16 Mei 2022

[2:23 PM, 6/12/2022] Lung Giatto: Saya mulai pertanyaan tentang definisi kepemimpinan ya Mas. Kalau menurut Mas Jum, pengertian kepemimpinan adalah keahlian seorang pemimpin.

Sedangkan menurut Mas Soleh, pengertian kepemimpinan adalah cara berkomunikasi.

Menurut Mas Ary, kepemimpinan itu bagaimana kita membimbing dan mengayomi sesama ( masyarakat ).

Lalu, bagaimana pengertian kepemimpinan menurut Mas Yenu?

[2:28 PM, 6/12/2022] Mas Yenu: Berkaitan dalam mengatur hubungan antara individu atau kelompok dalam organisasi

[2:42 PM, 6/12/2022] Lung Giatto: Lalu, kata kepemimpinan diambil dari kata pemimpin. Menurut Mas Yenu, apa yang dimaksud pemimpin?

[2:47 PM, 6/12/2022] Mas Yenu: pemimpin adalah leader dalam oraganisasi dan sumber ide rangkuman aktif, kreatif dan inovatif

[2:53 PM, 6/12/2022] Lung Giatto: Baik Mas. Lalu, menurut penilaian Mas, apakah Mas sudah menjadi pemimpin seperti yang sudah Mas sampaikan?

[2:55 PM, 6/12/2022] Mas Yenu: Menurut saya pribadi, saya belum memenuhi semua apa yg saya ucapkan , sedang proses untuk memenuhi apa yg saya ucapkan

🙏

[2:57 PM, 6/12/2022] Lung Giatto: Baik Mas. Selanjutnya, dalam kepemimpinan terdapat beberapa tipe kepemimpinan

[2:58 PM, 6/12/2022] Lung Giatto: Secara teori ad beberapa tipe kepemimpinan sebagai berikut:

a. Tipe Otokrat: mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Pemimpinnya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal atau biasa disebut one-man show (Wursanto (2003) dalam Ibrahim, 2016).

b. Tipe Paternalistik

Tipe paternalistik adalah tipe kepemimpinan yang bersifat kepatuhan; sehingga pemimpin tipe ini bersifat dan bertindak seperti seorang bapak terhadap anak-anaknya dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya. Oleh karena itu, dia mencintai orang-orangnya serta menghormatinya (Wursanto (2003) dalam Ibrahim, 2016).

c. Tipe Karismatik

Tipe ini merupakan tipe kepemimpinan yang dapat membuat orang yang dipimpinnya menghormati, kagum dan bahkan memuja seorang pemimpin berti...  
[3:00 PM, 6/12/2022] Lung Giatto: Menurut Mas Ary, selaku sekdes Penadaran, "Kalau menurut saya selama ini BUMDes ketika membuat keputusan maupun rencana kegiatan selalu melibatkan anggota yang lain. Pemimpin BUMDes di Penadaran selalu menampung gagasan dan saran anggotanya. Itu yang saya ketahui dari BUMDes di Penadaran."

Lalu, menurut Mas, tipe kepemimpinan seperti apa yang selama ini ada di Penadaran?

[3:04 PM, 6/12/2022] Mas Yenu: kalo menurut saya , saya ke arah tipe demokratis mas

[3:06 PM, 6/12/2022] Mas Yenu: selalu bermusyawarah ke anggota, karena saya sendiri belum cukup berkharismatik dalam anggota , itu pun kembali ke penilaian anggota saya ke pada saya 🙏

[3:08 PM, 6/12/2022] Mas Yenu: Untuk saat ini di anggota saya masih tipe demokratis mas , dan besar harapan saya kedepannya bisa merangkum semua tipe dalam kepemimpinan menjadi satu tipe yg mungkin bisa lebih baik untuk sebuah organisasi 🙏

[3:32 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Selamat sore Mas Yenu, mohon maaf baru bisa merespon lagi. Dari kemarin saya masih merapikan data sambil mencoba menanyakan pendapat perangkat desa lainnya termasuk Kades dan Direktur BUMDes 🙏

[3:32 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Terima kasih jawabannya 🙏

[3:33 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Ijin melanjutkan pertanyaan ya Mas 🙏

[3:33 PM, 6/13/2022] Mas Yenu: iya mas lung gapapa

[3:33 PM, 6/13/2022] Mas Yenu: terimakasih kembali 🙏

[3:37 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Saya mau mengkonfirmasi terkait pembicaraan kemarin saat di desa, Mas Yenu masih kuliah dan menjadi ketua karang taruna, dimana informasi sewaktu pembicaraan kemarin, rentang usia anggota karang taruna berkisar antara 18-22 tahun dan saat ini berjumlah 12 anggota (revisi dari 22 anggota periode sebelumnya yg pasif) serta mewakili 1 dari 2 perwakilan dusun. Dimana total anggota karang taruna diambil dari 6 dusun.

Benar begitu Mas?

[3:39 PM, 6/13/2022] Mas Yenu: iya mas lung benar sekali

[3:41 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Baik, terima kasih 🙏

[3:42 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Lalu, sebagai generasi muda, bagaimana penilaian Mas Yenu terhadap kepemimpinan Kades Penadaran dan juga Direktur BUMDes?

[3:43 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Apakah sudah mencerminkan tipe kepemimpinan yang dibutuhkan Desa Penadaran atau belum?

[3:46 PM, 6/13/2022] Mas Yenu: menjawab mengenai penilaian terhadap kepemimpinan kades , saya menilai kades desa penadaran sudah bagus dalam hal pelayanan terhadap masyarakat , begitu juga direktur bumdes saat ini bagus beliau terus mencari cara untuk perkembangan potensi desa wisata penadaran untuk kedepannya menjadi desa wisata yang punya jati diri dalam potensi wisata

[3:56 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Baik, terima kasih Mas 🙏

[4:24 PM, 6/13/2022] Mas Yenu: mas lung mungkin kita boleh minta foto kemarin pas kirab budaya apitan ? 😊

[4:25 PM, 6/13/2022] Mas Yenu: bisa di kirim di drive 🙏

[6:54 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Selamat malam Mas, maaf baru balas 🙏

[6:55 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Boleh Mas, tapi datanya masih ada di teman saya karena kemarin juga fokus pada pengambilan video dengan kamera sehingga perlu waktu untuk pemindahan data dan editing video; sedangkan kami masih mengejar deadline submisi skripsi. Jadi mungkin saya boleh minta waktu setelah kami sidang skripsi?

[7:57 PM, 6/13/2022] Mas Yenu: iya mas lung gapapa 🙏

[9:08 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Malam Mas, maaf mengganggu waktunya lagi. Saya mau info kalau saya sudah mengabari teman2 saya untuk menyiapkan foto2 yang Mas minta dan mengirimkan setelah kami selesai skripsi.

[9:09 PM, 6/13/2022] Mas Yenu: iya mas makasih infonya 🙏

[9:10 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Selain itu, saya mau tanya, menurut penilaian dan pendapat Mas sebagai seorang karang taruna dan mahasiswa, dari skala 1-10, seberapa penting peran seorang pemimpin dalam menentukan rencana strategis? Mengapa demikian?

[9:29 PM, 6/13/2022] Mas Yenu: skala 7 mas karena masih baru saya jadi pemimpin dalam organisasi karang taruna, dan masih banyak hal yg harus saya pelajari untuk menjadi pemimpin yg bisa berkembang untuk organisasi saya 🙏

[9:43 PM, 6/13/2022] Mas Yenu: peran penting seorang pemimpin dalam rencana strategi menurut saya , seorang pemimpin harus atraksi dalam hal informasi , kita butuh wawancara ke ketua karang taruna kecamatan , dan bahkan ke kabupaten , untuk mencari informasi dan juga ilmu yg mungkin bisa jadi arahan atau pun manfaat untuk organisasi , setelah itu baru saya sebagai pemimpin menentukan strategi ke anggota , lalu anggota bisa langsung atraksi 🙏

[9:51 PM, 6/13/2022] Mas Yenu: mengapa ?  
karena menurut saya strategi tanpa atraksi adalah halusinasi .

dan atraksi apa yg saya butuhkan ? yaitu atraksi dalam hal mencari informasi , materi , dan juga pengalaman dari lembaga organisasi yg sama dalam hal karang taruna se jawa tengah . untuk menggali ilmu sehingga baru bisa mengarahkan

anggota dengan ilmu yg saya dapat , sehingga terbentuklah strategi , dan tinggal atraksi 🙏

[6:25 AM, 6/14/2022] Lung Giatto: Selamat pagi Mas, maaf baru balas 🙏

[6:25 AM, 6/14/2022] Lung Giatto: Terima kasih jawabannya 🙏

[6:26 AM, 6/14/2022] Lung Giatto: Lalu, dari skala 1-10, seberapa penting peran seorang pemimpin (dalam hal ini Kades dan ketua BUMDes) dalam menentukan rencana strategis? Mengapa demikian?



Informasi: Diskusi ini dilakukan secara online melalui WhatsApp chat.

Waktu: Sabtu, 11 Juni 2022 pukul 09.35 WIB s/d Selasa, 14 Juni 2022 pukul 9.52 WIB

[9:35 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Selamat pagi Mas, saya Lung Giatto, mahasiswa Podomoro yg kemarin hadir di acara kirab budaya 🙏

[9:36 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Saya yg meneliti topik kepemimpinan dan saya mau minta kesediaan Mas Ary untuk menjawab pertanyaan saya. Bolehkah Mas?

[9:37 AM, 6/11/2022] Mas Ary Nugroho: Oke mas

[9:50 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Baik, makasih Mas 🙏

[9:51 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Sebelumnya saya mau konfirmasi data partisipan dulu Mas. Seperti

Nama Lengkap:

Posisi atau Jabatan:

Mungkin bisa juga dicantumkan periode jabatan atau tanggal dilantiknya:

[10:00 AM, 6/11/2022] Mas Ary Nugroho: Nama : Ary Nugroho, S.S

Jabatan : Sekretaris Desa Penadaran

Pelantikan : 18 juni 2021

[10:22 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Baik makasih Mas

[10:22 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Ini masa jabatannya smpe Mas Ary umur 60 tahun ya Mas?

[10:23 AM, 6/11/2022] Mas Ary Nugroho: Iya mas

[10:31 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Ok

[10:31 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Nah, saya mau tanya untuk penelitian saya Mas 🙏

[10:33 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Kalau menurut Mas Jum, pengertian kepemimpinan adalah keahlian seorang pemimpin.

Sedangkan menurut Mas Soleh, pengertian kepemimpinan adalah cara berkomunikasi.

Lalu, bagaimana pengertian kepemimpinan menurut Mas Ary?

[10:37 AM, 6/11/2022] Mas Ary Nugroho: Menurut saya kepemimpinan itu ya bagaimana kita membimbing dan mengayomi sesama ( masyarakat ).

[11:03 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Baik Mas. Lalu kata kepemimpinan itu kan diambil dari kata pemimpin

[11:04 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Kalau menurut Mas Jum, "Pemimpin adalah seorang penggerak yang mengambil andil dan seorang pengemudi."

Bagaimana menurut Mas Ary?

[11:08 AM, 6/11/2022] Mas Ary Nugroho: Iya mas, seorang pemimpin bukan hanya pengemudi didepan tetapi juga seorang yg mau mendorong atau mensupport tim nya dari belakang sehingga bisa bergerak seiring sejalan.

[11:59 AM, 6/11/2022] Lung Giatto: Baik Mas, lalu apakah menurut Mas. Mas sudah menjadi cerminan pemimpin seperti yang Mas sampaikan?

[12:12 PM, 6/11/2022] Mas Ary Nugroho: Sampai saat ini masih berproses dan berusaha menjadi pemimpin seperti yang saya sampaikan .

[2:08 PM, 6/11/2022] Lung Giatto: Siang Mas, saya lanjutkan pertanyaannya saya ya Mas 🙏

[2:09 PM, 6/11/2022] Lung Giatto: Secara teori ad beberapa tipe kepemimpinan sebagai berikut:

a. Tipe Otokrat: mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Pemimpinnya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal atau biasa disebut one-man show (Wursanto (2003) dalam Ibrahim, 2016).

b. Tipe Paternalistik

Tipe paternalistik adalah tipe kepemimpinan yang bersifat kepaternalistik; sehingga pemimpin tipe ini bersifat dan bertindak seperti seorang bapak terhadap anak-anaknya dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya. Oleh karena itu, dia mencintai orang-orangnya serta menghormatinya (Wursanto (2003) dalam Ibrahim, 2016).

c. Tipe Karismatik

Tipe ini merupakan tipe kepemimpinan yang dapat membuat orang yang dipimpinnya menghormati, kagum dan bahkan memuja seorang pemimpin bertipe karisma oleh karena kualitas pribadi dan daya tarik tersendiri dari tipe kepemimpinan ini (Wursanto (2003) dalam Ibrahim, 2016).

d. Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang selalu memperhitungkan aspirasi dan kepentingan rakyat di atas kepentingan pribadi, serta selalu mengusahakan agar orang yang dipimpinnya selalu ikut berperan dalam mengambil keputusan. Disamping itu, dalam mengambil sebuah keputusan, pemimpin selalu bermusyawarah dan berkonsultasi dengan orang yang dipimpinnya (Wursanto (2003) dalam Ibrahim, 2016).

e. Tipe Militeristik

Sistem perintah dan komando dari atasan ke bawahan yang sifatnya keras, sangat otoriter dan kemauan agar bawahan mematuhi merupakan ciri khas dari tipe kepemimpinan ini sehingga nampak seperti tipe otoriter, namun warna dari tipe kepemimpinan ini mencontoh gaya kemiliteran (Kartono (2010) dalam Mattayang, 2019).

f. Tipe Laissez Faire

Kepemimpinan laissez faire adalah pemimpin yang tidak menguasai bidang tugas yang menjadi wewenangnya sehingga seorang pemimpin bertipe laissez faire akan menyerahkan segala sesuatu kepada bawahannya (Wursanto (2003) dalam Ibrahim, 2016).

[2:09 PM, 6/11/2022] Lung Giatto: Kalau menurut Mas Ary, seperti apa tipe kepemimpinan yang selama ini ada di BUMDes Penadaran?

[2:35 PM, 6/11/2022] Mas Ary Nugroho: Kalau menurut saya selama ini BUMDes ketika membuat keputusan maupun rencana kegiatan selalu melibatkan anggota yang lain. Pemimpin BUMDes di Penadaran selalu menampung gagasan dan saran anggotanya. Itu yang saya ketahui dari BUMDes di Penadaran.

[7:24 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Selamat pagi Mas

[7:24 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Maaf baru balas, kemarin saya jln pulang ke Jakarta dan terima kasih informasinya 🙏

[7:29 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Berarti termasuk tipe kepemimpinan demokratis ya Mas? Saya lanjutkan pertanyaan saya ya Mas 🙏

Pertanyaan saya, apakah tipe kepemimpinan demokratis sudah menjadi tipe kepemimpinan yang cocok bagi BUMDes? Jika belum, mungkin bs disebutkan pendapat Mas Ary terkait tipe kepemimpinan yang cocok bagi BUMDes 🙏

[7:40 AM, 6/12/2022] Mas Ary Nugroho: Saya kira kepemimpinan demokratis itu yang paling cocok diterapkan di BUMDes, karena semua anggota mempunyai hak yang sama dalam memberikan pendapat maupun usulan apalagi Menyangkut keberadaan BUMDes di perdesaan yang identik dengan musyawarah dan rasa sosial yang tinggi. Saya rasa model kepemimpinan ini yang paling pas diterapkan.

[7:51 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Baik Mas. Lalu, menurut penilaian diri Mas, apakah Mas Ary sudah menjadi pemimpin tipe demokratis?

[7:55 AM, 6/12/2022] Mas Ary Nugroho: Dalam hal menentukan keputusan saya mencoba selalu memberikan kesempatan kepada perangkat lain ataupun masyarakat untuk memberikan tanggapan atau masukan mengenai apa yang akan disetujui. Karena di desa dasarnya adalah musyawarah, jadi sebisa mungkin dilakukan dengan musyawarah.

[8:02 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Selanjutnya, saya mau tanya pendapat Mas tentang gaya kepemimpinan

[8:03 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Berikut merupakan gaya kepemimpinan menurut para ahli:

a. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Mattayang (2019) menjelaskan gaya kepemimpinan demokratis adalah suatu kepemimpinan yang mampu mempengaruhi orang lain agar dapat bergerak bersama dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berikut ini merupakan ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis:

- memiliki wewenang pemimpin yang tidak mutlak,
- pimpinan bersedia dalam melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan,
- kebijakan dan keputusan itu dibuat bersama antara bawahan dan pimpinan,
- komunikasi dapat berlangsung dua arah dimana pimpinan ke bawahan dan begitupun sebaliknya,
- pengawasan terhadap (sikap, perbuatan, tingkah laku atau kegiatan) kepada bawahan dilakukan dengan wajar,
- prakarsa bisa datang dari bawahan atau pimpinan,
- bawahan memiliki banyak kesempatan dalam menyampaikan saran atau pendapat dan tugas-tugas yang diberikan kepada bawahan bersifat permintaan dengan mengenyampingkan sifat instruksi, dan
- pimpinan akan memperhatikan dalam bertindak dan bersikap untuk memunculkan saling percaya dan saling menghormati.

b. Gaya Kepemimpinan Delegatif

Mattayang (2019) menjelaskan gaya kepemimpinan delegatif memiliki ciri-ciri yaitu pemimpin akan jarang dalam memberikan arahan, pembuat keputusan diserahkan kepada bawahan, dan anggota organisasi tersebut diharapkan bisa

menyelesaikan segala permasalahannya sendiri. Gaya kepemimpinan delegatif ini memiliki ciri khas dari perilaku pemimpin didalam melakukan tugasnya sebagai pemimpin. Dengan demikian, maka gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat dipengaruhi adanya karakter pribadinya. Kepemimpinan delegatif merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan untuk bawahannya yang mempunyai kemampuan, agar bisa menjalankan aktivitasnya yang untuk sementara waktu tak bisa dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai macam sebab. Gaya kepemimpinan delegatif ini sangat cocok dilakukan kalau staff yang dimiliki ternyata mempunyai motivasi dan kemampuan yang tinggi. Dengan demikian pimpinan tak terlalu banyak dalam memberikan perintah kepada bawahannya, bahkan pemimpin akan lebih banyak dalam memberikan dukungan.

c. Gaya Kepemimpinan Birokratif

Mattayang (2019) menjelaskan gaya kepemimpinan birokratis ini dilukiskan dengan pernyataan "Memimpin berdasarkan adanya peraturan". Perilaku memimpin yang ditandai dengan adanya keketatan pelaksanaan suatu prosedur yang telah berlaku untuk pemimpin dan anak buahnya. Pemimpin yang birokratis, secara umum akan membuat segala keputusan itu berdasarkan dari aturan yang telah berlaku dan tidak ada lagi fleksibilitas. Segala kegiatan mesti terpusat pada pemimpin dan sedikit saja diberikan kebebasan kepada orang lain dalam berkreasi dan bertindak, itupun tak boleh melepaskan diri dari ketentuan yang sudah berlaku. Adapun beberapa ciri gaya kepemimpinan birokratis ialah

- Pimpinan akan menentukan segala keputusan yang berhubungan dengan seluruh pekerjaan dan akan memerintahkan semua bawahan untuk bisa melaksanakannya;
- Pemimpin akan menentukan semua standar tentang bagaimana bawahan akan melakukan tugas; dan
- Adanya sanksi yang sangat jelas kalau seorang bawahan tidak bisa menjalankan tugas sesuai dengan standar kinerja yang sudah ditentukan.

d. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire

Mattayang (2019) menjelaskan gaya ini akan mendorong kemampuan anggota dalam mengambil inisiatif. Kurang interaksi dan kontrol yang telah dilakukan oleh pemimpin, sehingga gaya tersebut hanya dapat berjalan jika bawahan mampu memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan dalam mengejar tujuan dan sasaran yang cukup tinggi. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin sedikit sekali dalam menggunakan kekuasaannya atau sama sekali telah membiarkan anak buahnya untuk berbuat dalam sesuka hatinya.

e. Gaya Kepemimpinan Otoriter/Authoritarian

Mattayang (2019) adalah gaya pemimpin yang telah memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang ingin diambil dari dirinya sendiri dengan secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab akan dipegang oleh si pemimpin yang bergaya otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya sekedar melaksanakan tugas yang sudah diberikan. Tipe kepemimpinan yang otoriter biasanya mengarah kepada tugas. Artinya dengan adanya tugas yang telah diberikan oleh suatu lembaga atau suatu organisasi, maka kebijaksanaan dari lembaganya ini mesti diproyeksikan dalam bagaimana ia dalam memerintah kepada bawahannya agar mendapatkan

kebijaksanaan tersebut dapat tercapai dengan baik. Di sini bawahan hanyalah menjadi suatu mesin yang hanya sekedar digerakkan sesuai dengan kehendaknya sendiri, inisiatif yang datang dari bawahan sama sekali tidak pernah sekalipun diperhatikan.

f. Gaya Kepemimpinan Karismatik

Mattayang (2019) kelebihan dari gaya kepemimpinan karismatik ini ialah mampu menarik orang. Mereka akan terpesona dengan cara berbicaranya yang akan membangkitkan semangat. Biasanya pemimpin dengan memiliki gaya kepribadian ini akan visionaris. Mereka sangat menyenangkan akan perubahan dan adanya tantangan. Mungkin, kelemahan terbesar dari tipe kepemimpinan model ini dapat dianalogikan dengan peribahasa “Tong Kosong yang Nyaring Bunyinya”. Mereka hanya mampu menarik orang untuk bisa datang kepada mereka. Setelah beberapa lama kemudian, orang-orang yang datang tersebut akan kecewa karena adanya ketidak-konsisten-an. Apa yang telah diucapkan ternyata tidak dilakukan. Ketika diminta dalam pertanggungjawabannya, si pemimpin akan senantiasa memberikan alasan, permintaan maaf, dan janji.

g. Gaya Kepemimpinan Diplomatis

Mattayang (2019) menjelaskan kelebihan gaya kepemimpinan diplomatis ini terdapat di penempatan perspektifnya. Banyak orang seringkali selalu melihat dari satu sisi, yaitu pada sisi keuntungan dirinya. Sisanya, melihat dari sisi keuntungan pada lawannya. Hanya pemimpin dengan menggunakan kepribadian putih ini yang hanya bisa melihat kedua sisi dengan jelas, Apa yang dapat menguntungkan dirinya dan juga dapat menguntungkan lawannya. Kesabaran dan kepasifan merupakan kelemahan pemimpin dengan menggunakan gaya diplomatis ini. Umumnya, mereka sangat begitu sabar dan sanggup dalam menerima tekanan. Mereka dapat menerima perlakuan yang tak menyenangkan tersebut, tetapi pengikut-pengikutnya tidak menerimanya. Dan seringkali hal inilah yang membuat para pengikutnya akan meninggalkan si pemimpin.

h. Gaya Kepemimpinan Moralis

Mattayang (2019) menjelaskan gaya kepemimpinan ini berdasarkan kelebihan dan kekurangannya. Kelebihan dari gaya kepemimpinan moralis seperti ini ialah pada umumnya mereka hangat dan sopan untuk semua orang, mereka mempunyai empati yang tinggi terhadap segala permasalahan dari para bawahannya, juga sabar, murah hati. Segala bentuk kebajikan-kebajikan ada dalam diri pemimpin tersebut. Orang-orang akan datang karena kehangatannya terlepas dari semua kekurangannya. Namun, kelemahan dari kepemimpinan seperti ini ialah emosinya. Rata-rata orang seperti ini sangatlah tidak stabil, terkadang dapat tampak sedih dan sangat mengerikan, kadang pula bisa saja sangat begitu menyenangkan dan bersahabat.

i. Gaya Kepemimpinan Administratif

Mattayang (2019) menjelaskan gaya kepemimpinan tipe ini akan terkesan kurang inovatif dan telalu kaku dalam memandang aturan. Sikapnya sangat konservatif serta kelihatan sekali takut di dalam mengambil resiko dan mereka cenderung akan mencari aman.

j. Gaya Kepemimpinan Analitis (Analytical)

Mattayang (2019) menjelaskan dalam gaya kepemimpinan tipe ini, biasanya untuk pembuatan keputusan didasarkan pada suatu proses analisis, terutama analisis logika dari setiap informasi yang didapatkan. Gaya ini akan berorientasi pada hasil dan akan lebih menekankan pada rencana-rencana rinci serta berdimensi jangka panjang. Kepemimpinan model ini sangatlah mengutamakan logika dengan menggunakan beberapa pendekatan-pendekatan yang masuk akal serta kuantitatif.

k. Gaya Kepemimpinan Entrepreneur

Mattayang (2019) menjelaskan gaya kepemimpinan ini sangatlah menaruh perhatian pada kekuasaan dan hasil akhir serta kurang mengutamakan untuk kebutuhan akan kerjasama. Gaya kepemimpinan model ini biasanya akan selalu mencari pesaing dan akan menargetkan standar yang tinggi.

l. Gaya Kepemimpinan Visioner

Mattayang (2019) menjelaskan kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang ditujukan untuk bisa memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dijalankan secara bersama-sama oleh para anggota perusahaan dengan cara memberikan arahan dan makna pada suatu kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkandengan visi yang jelas.

m. Gaya Kepemimpinan Situasional

Mattayang (2019) inti dari teori kepemimpinan situasional ialah bahwa suatu gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan dapat berbeda-beda, tergantung dari seperti apa tingkat kesiapan para pengikutnya. Pemahaman fundamen dari teori kepemimpinan situasional ialah mengenai tidak adanya gaya kepemimpinan yang paling terbaik. Teori kepemimpinan situasional akan bertumpu pada dua konsep yang fundamental yaitu tingkat kesiapan/ kematangan individu atau kelompok sebagai pengikut dan gaya kepemimpinan.

n. Gaya Kepemimpinan Militeristik

Mattayang (2019) menjelaskan gaya pemimpin seperti ini sangatlah mirip dengan gaya pemimpin yang otoriter yang merupakan tipe pemimpin yang senantiasa bertindak sebagai diktator terhadap para anggota kelompoknya. Adapun sifat-sifat dari gaya kepemimpinan militeristik yaitu lebih banyak dalam menggunakan sistem perintah atau komando, keras dan sangat begitu otoriter, kaku dan seringkali untuk kurang bijaksana; menghendaki adanya kepatuhan yang mutlak dari bawahan; sangat menyenangi suatu formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang terlalu berlebihan; menuntut adanya sebuah disiplin yang keras dan kaku dari para bawahannya; tidak menghendaki adanya saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya; dan komunikasi hanya dapat berlangsung searah.

[8:03 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Lalu dari pengertian ini, saya mendapatkan jawaban Mas Jumino bahwa gaya kepemimpinan yang selama ini ada di BUMDes Penadaran:

"Selama ini mungkin mindset gaya kepemimpinan penguasa (otoriter), namun seiring waktu telah berubah menjadi gaya kepemimpinan yang public service; melayani masyarakat dengan sabar dan punya empati ke masyarakat (moralis)."

[8:04 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Sedangkan menurut Pak Mugiman:

"Ya mas, kepemimpinan di BUMdes tentu tidak sama dgn kepemimpinan dalam arti pemimpin,,,klu pemimpin BUMdes itu hanya bagaimana managemenya bagus, atau segala kegiatan tercatat, ada laporan per bulan, ada pertanggung jawaban dll,,,tapi yg sy maksud pemimpin dalam arti yg sebenarnya, kayak pemimpin yg mempunyai hak otonom seperti kepala desa, bupati, gubernur presiden

Pemimpin sekaligus sebagai kepala wilayah

Kalau kepemimpinan BUMdes modelnya kayak seorang direktor PT, seperti projek manager Krn didalamnya berbau bisnis, bukan pengabdian

Klu kades, bupati, gubernur dan presiden disitu ada pengabdian."

[8:05 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Bagaimana menurut Mas Ary?

[8:43 AM, 6/12/2022] Mas Ary Nugroho: Ya tentu saja BUMDes dimanapun selalu mencari keuntungan tapi bukan berarti orientasinya mutlak demi keuntungan, didalamnya harus ada tujuan sosialnya juga seperti pelayanan masyarakat ataupun memberikan sumbangsih apa yg bisa diberikan kepada masyarakat entah itu dalam bentuk uang atau barang. Karena BUMDes lahir di Desa itu untuk masyarakat.

[8:57 AM, 6/12/2022] Lung Giatto: Artinya kalau bisa disimpulkan, sama seperti jawaban Mas Jum ya?

[10:17 AM, 6/12/2022] Mas Ary Nugroho: Kurang lebih seperti itu mas

[2:10 PM, 6/12/2022] Lung Giatto: Maaf baru balas Mas 🙏

[2:10 PM, 6/12/2022] Lung Giatto: Terima kasih jawabannya 🙏

[2:11 PM, 6/12/2022] Lung Giatto: Selanjutnya, saya mau tanya, apakah gaya kepemimpinan seperti ini merupakan gaya kepemimpinan yang cocok di BUMDes Penadaran?

[2:15 PM, 6/12/2022] Mas Ary Nugroho: Saya kira memang yang paling pas kepemimpinan seperti itu karena mengikuti budaya di perdesaan tanpa mengesampingkan hakikat murni dari BUMDes yaitu mendapatkan keuntungan.

[2:21 PM, 6/12/2022] Lung Giatto: Baik Mas, lalu, menurut penilaian Mas, apakah Mas Ary sudah mencerminkan pemimpin dengan gaya kepemimpinan tersebut?

[4:31 PM, 6/12/2022] Mas Ary Nugroho: Memang belum bisa sepenuhnya tetapi tetap berusaha dan terus berproses

[3:24 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Selamat sore Mas, maaf baru balas 🙏

[3:25 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Dari kemarin saya masih merapikan data sambil mencoba menanyakan pendapat perangkat desa lainnya, termasuk Kades dan Direktur BUMDes 🙏

[3:26 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Ijin melanjutkan pertanyaan saya Mas. Menurut penilaian Mas Ary selaku sekdes, bagaimana kepemimpinan Kades Penadaran dan juga Direktur BUMDes?

[3:27 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Apakah sudah mencerminkan tipe dan gaya kepemimpinan yang dibutuhkan Desa Penadaran atau belum?

[3:55 PM, 6/13/2022] Mas Ary Nugroho: Untuk Pak Kades, selama saya menjadi perangkat desa beliu selalu membuka dan menerima saran dan masukan dari bawahannya. Sepertinya kepemimpinan demokrasi sudah dilakukan beliau.

[3:56 PM, 6/13/2022] Mas Ary Nugroho: Begitu pula untuk BUMDes walaupun tidak signifikan tetapi paling tidak perilaku yang sama sudah sedikit banyak dikembangkan di BUMDes.

[6:42 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Selamat malam, Mas. Maaf baru balas dan terima kasih jawabannya 🙏

[7:19 PM, 6/13/2022] Mas Ary Nugroho: Sama2 mas. 🙏

[9:11 PM, 6/13/2022] Lung Giatto: Malam Mas, maaf mengganggu waktunya lagi. Saya mau tanya, menurut penilaian dan pendapat Mas sebagai seorang sekdes dan sarjana, dari skala 1-10, seberapa penting peran seorang pemimpin dalam menentukan rencana strategis? Mengapa demikian?

[4:36 AM, 6/14/2022] Mas Ary Nugroho: Menurut saya peran seorang pemimpin mempunyai bobot 5 , yang bobot 5 sisanya itu merupakan bobot dari hasil masukan, ide, saran dan pendapat dari anggota(perangkat atau masyarakat) yang dihasilkan dari musyawarah.

[9:26 AM, 6/14/2022] Lung Giatto: Selamat pagi Mas. Maaf baru balas 🙏

[9:26 AM, 6/14/2022] Lung Giatto: Terima kasih jawabannya. Tp, apakah jawaban ini juga berlaku untuk Kades ataupun Direktur BUMDes?

[9:33 AM, 6/14/2022] Mas Ary Nugroho: Begitu juga untuk Kades dan Direktur BUMDes tetapi untuk proporsinya berbeda karena beliau adalah seorang Kepala Desa ataupun Direktur BUMDes

[9:35 AM, 6/14/2022] Lung Giatto: Baik. Lalu, proporsi berbeda yang Mas maksud itu seperti apa ya Mas? Mungkin bisa dijelaskan lebih detail 🙏

[9:50 AM, 6/14/2022] Mas Ary Nugroho: Untuk Kades dan BUMDes karena statusnya adalah pemimpin definitif bisa jadi untuk bobotnya bisa 6 dan 4 sisanya didapat dari hasil masukan dan ide saran perangkat maupun masyarakat.

[9:52 AM, 6/14/2022] Lung Giatto: Ok Mas 🙏