

# STUDI TENTANG PERENCANAAN SUKSESI TERHADAP KINERJA APARAT DESA DI KECAMATAN GUNUGSITOLI ALO'OA KOTA GUNUNGSITOLI

*By* ANDI SUPRATMAN ZENDRATO

**STUDI TENTANG PERENCANAAN SUKSESI TERHADAP KINERJA  
APARAT DESA DI KECAMATAN GUNUGSITOLI ALO'OA  
KOTA GUNUNGSITOLI**

**SKRIPSI**



**Oleh:**

**ANDI SUPRATMAN ZENDRATO**  
**NPM. 2319036**

diajukan kepada:

**UNIVERSITAS NIAS  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
2023**

## PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Penyelenggaraan pemerintahan desa tidak terpisahkan dari penyelenggaraan otonomi daerah. Pemerintahan desa merupakan unit terdepan dalam pelayanan kepada masyarakat serta tombak strategis untuk keberhasilan semua program. Kehidupan bernegara yang baik dan semakin terbuka, membuat pemerintah memiliki kewajiban untuk lebih transparan dan bertanggungjawab atas semua hasil dari pelaksanaan pembangunan.

Dalam Undang- Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa dijelaskan bahwa Pemerintahan Desa adalah Penyelenggaraan urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Menurut Hasibuan (2019, p. 35), pemerintah yang *accountable* memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

"Mampu menyajikan informasi penyelenggaraan pemerintah secara terbuka, cepat, dan tepat kepada masyarakat. Mampu memberikan pelayanan yang memuaskan bagi publik. Mampu memberikan ruang bagi masyarakat untuk terlibat dalam proses pembangunan dan pemerintah. Mampu menjelaskan dan mempertanggung jawabkan setiap kebijakan publik secara proporsional, dan Adanya sarana bagi publik untuk menilai kinerja pemerintah. Melalui pertanggung jawaban publik, masyarakat dapat menilai derajat pencapaian pelaksanaan program dan kegiatan pemerintah."

Undang- Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang dimaksud dengan Pemerintahan Desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan negara kesatuan republik indonesia, yang berdasarkan asas: kepastian hukum; tertib penyelenggaraan pemerintahan; tertib kepentingan umum; keterbukaan; proporsionalitas; profesionalitas; akuntabilitas; efektivitas dan efisiensi; kearifan lokal; keberagaman; partisipatif.

Menurut Mardiasmo (2018, p. 21), Akuntabilitas terdiri dari dua macam, yakni akuntabilitas *vertikal (internal)*. Setiap pejabat atau petugas publik baik

individu maupun kelompok secara hierarki berkewajiban untuk mempertanggungjawabkan kepada atasan langsungnya mengenai perkembangan kinerja atau hasil pelaksanaan kegiatan secara periodik maupun sewaktu-waktu bila diperlukan. Akuntabilitas *horizontal* (eksternal), melekat pada setiap lembaga negara sebagai suatu organisasi untuk mempertanggung jawabkan semua amanat yang telah diterima dan dilaksanakan ataupun perkembangannya untuk dikomunikasikan kepada pihak eksternal (masyarakat luas) dan lingkungannya (*public or external accountability and environment*).

Adapun urusan pemerintah yang menjadi kewenangan pemerintah desa menurut Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah pasal 206 mencakup:

1. Urusan pemerintah yang sudah ada berdasarkan hak usul desa
2. Urusan pemerintah yang menjadi kewenangan Kabupaten/ Kota yang diserahkan pengaturannya kepada desa.
3. Tugas pembantuan dari pemerintah, pemerintah provinsi, dan atau pemerintah kabupaten atau kota.
4. Urusan pemerintah lainnya yang oleh peraturan perundangundangan diserahkan kepada desa.

Dimana menempatkan desa untuk memiliki otonominya sendiri dan telah membentuk tatanan desa sebagai masyarakat *self-governing community* dengan *local-self government*. Sebuah tatanan kehidupan masyarakat yang diharapkan mampu mengakomodasi kesatuan dan persatuan masyarakat hukum adat sebagai konstruksi kebhinekaan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Keberhasilan pembangunan kabupaten/kota khususnya dalam konsep otonomi daerah, dimana aparatur pemerintahan desa akan terlibat langsung dalam perencanaan pembangunan dan pelayanan publik.

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah secara umum telah memberikan landasan yang relatif kokoh untuk mewujudkan demokratisasi baik pada perpolitikan daerah maupun pada tingkat penyelenggaraan pemerintah Desa.

Pada dasarnya desa merupakan organisasi pemerintahan terendah di tingkat kabupaten dan pada prinsipnya mempunyai kewenangan penuh atas

pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dalam pelaksanaan dan perwujudan tujuan tertentu. Oleh karena itu, semua desa diharapkan dapat menjalankan dan bertanggung jawab atas kewenangan yang diberikan oleh pemerintah kota sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Untuk menjalankan pemerintahan desa yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, maka upaya yang dilakukan oleh pimpinan pemerintah desa yaitu membentuk karakter aparatur desa yang unggul dan berkualitas serta mampu mengembangkan potensi kepribadian khususnya dalam menanamkan nilai dan prinsip moral yang baik dalam melaksanakan tugas dan fungsi selaku aparatur pemerintahan desa. Praktek penyelenggaraan pemerintahan desa di Indonesia memang seringkali mengalami persoalan-persoalan yang timbul terkait dengan hubungan tersebut, termasuk tentang sikap disiplin perangkat desa dalam menjalankan tugas dan fungsi.

Dengan demikian output dari pelaksanaan tugas adalah jasa pelayanan kepada masyarakat sehingga pelayanan dikatakan efektif apabila aparat berhasil dalam melaksanakan tugasnya. Dengan kata lain keberhasilan tugas pemerintah di tingkat desa dalam pembangunan banyak tergantung pada kerja dan kemampuan bawahannya.

Munculnya seorang pemimpin dapat dipahami sebagai akibat norma sosial sebagai suatu kebutuhan dan konsesus atau *general agreement* dalam masyarakat tersebut. Pendekatan konsesus ini menganggap masyarakat suatu sistem dimana bagian-bagiannya saling berhubungan satu sama lain. Pemimpin dipahami sebagai simbol untuk menjaga sistem sosial yang ada. Kepala desa yang merupakan orang yang bertanggung jawab penuh terhadap penyelenggaraan pemerintah desa, merupakan satu kesatuan dengan pengelolaan keuangan desa yakni keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, penganggaran, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban dan pengawasan keuangan desa. Selaku penanggung jawab dari setiap kegiatan penyelenggaraan pemerintah desa, maka selalu mengkoordinasikan dengan perangkat aparatur pemerintah desa dalam setiap menjalankan tugas-tugasnya dan melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan dan disetujui. Dalam hal ini, pemerintah desa di bawah naungan kepala desa dimana kepala desa dibantu oleh beberapa staf yaitu tim Pelaksanaan

Teknis Keuangan Desa (PTKD) yang terdiri dari Sekretaris desa (Sekdes), Kepala Urusan Umum dan Keuangan, serta Bendahara Desa. Dimana tupoksi dari tim PKTD yaitu Sekdes bertugas untuk menyusun semua bukti tertulis atas pengelolaan keuangan desa, Kepala Urusan Umum dan Keuangan bertugas sebagai pelaksanaan kegiatan sesuai bidangnya, sedangkan Bendahara Desa mempunyai tugas dan fungsi sebagai penerima, menyimpan, menyetorkan, membayar, menata usahakan, dan bertanggungjawab penerimaan pendapatan desa dan pengeluaran pendapatan desa dalam rangka pelaksanaan APBDes.

Aparatur Desa bertanggung jawab membantu Kepala Desa dalam melaksanakan pengelolaan administrasi kependudukan, administrasi pertanahan, pembinaan, ketentraman dan ketertiban masyarakat desa, serta juga mempersiapkan bahan perumusan kebijakan penataan kebijakan dalam penyusunan produk hukum desa. Selain itu bertanggung jawab pula membantu Kepala Desa dalam melaksanakan penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis pembangunan desa dan potensi desa, pengelolaan administrasi pembangunan, pengelolaan pelayanan masyarakat serta penyiapan bahan usulan kegiatan dan pelaksanaan tugas pembantuan sesuai aturan yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 114, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5887) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 187, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6402);

Desa Fadoro Hilimbowo merupakan salah satu dari 9 desa di wilayah administrasi Kecamatan Gunungsitoli Alo'oa Kota Gunungsitoli. Jika ditilik dari potensi yang ada, Desa Fadoro Hilimbowo sebenarnya lebih unggul dari desa lainnya di wilayah Kecamatan Gunungsitoli Alo'oa dalam hal pengembangan potensi ekonomi sektor pariwisata yang bisa mendatangkan Pendapatan Asli Desa (PADes). Potensi yang dimaksud adalah adanya destinasi wisata air terjun Mbaho Gamira yang indah dan mempesona. Namun, potensi yang dimiliki tersebut masih belum mampu mendorong Desa Fadoro Hilimbowo menjadi desa maju atau desa

mandiri. Dari data yang dirilis oleh Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Kemendesa PDTT) tahun 2022, Desa Fadoro Hilimbowo menempati peringkat 67.736 dari 81.616 desa di Indonesia dengan nilai IDM (Indeks Desa Membangun) 0.5219 dan tergolong sebagai desa tertinggal. Untuk membangun keyakinan masyarakat terhadap pengelolaan keuangan desa dibutuhkan adanya keterbukaan dan penerapan standar dasar yang mencakup perencanaan hingga pelaporan dan pertanggungjawaban atas pengelolaan keuangan desa dimaksud. Baik buruknya kinerja aparatur desa akan mempengaruhi perkembangan dan kemajuan suatu desa.

Dalam kaitan di atas, untuk mewujudkan sumber daya aparatur pemerintah yang profesional, harus dikoordinasi secara cermat dan tepat oleh sumber daya manusia lainnya, yang merupakan pengendali, pendorong, pemberdaya dan penggerak yaitu pimpinan. Hal ini sebagaimana dikemukakan Siagian (2019), yang menjelaskan bahwa "suatu kenyataan di dalam kehidupan organisasi pimpinan memainkan peranan yang sangat penting bahkan dikatakan amat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya." Pimpinan dengan kepemimpinannya sering dikatakan sebagai inti dari manajemen, yang merupakan faktor penggerak dalam suatu organisasi untuk mencapai efektivitas dalam pelaksanaan tugas. Dijelaskan oleh Dave Ulrich (dalam Putra, 2016, p. 18), "kepemimpinan diasumsikan sebagai jantung komputer, merupakan rangkaian yang rumit dari hubungan, sistem dan proses yang hanya dikuasai oleh beberapa orang".

Sehubungan dengan hal tersebut banyak para ahli berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang penting dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks di atas, untuk mewujudkan pimpinan-pimpinan yang "mumpuni" di lingkup birokrasi, perlu adanya perencanaan suksesi (*succession planning*). Perencanaan suksesi adalah keputusan yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan dan memicu proses pengembangan berkelanjutan dari pegawai, serta memastikan posisi. Suksesi merupakan hal penting dalam perjalanan sebuah organisasi (perusahaan). Kegagalan dalam perencanaan suksesi akan berdampak buruk bagi organisasi, tidak peduli seberapa besar dan kokohnya organisasi tersebut.

Dimana tanggung jawab pembangunan fisik yang telah dilaksanakan di Desa Fadoro Hilimbowo Kecamatan Gunungsitoli Alo'oa Kota Gunungsitoli belum sepenuhnya terlaksana dengan maksimal, walaupun sebelum pelaksanaan pembangunan dilakukan persiapan-persiapan seperti halnya diadakan musyawarah berkaitan dengan masalah pendanaan, namun sampai pada pelaksanaan dana tersebut sering tidak mencukupi atau tidak sesuai dengan rencana pembangunan yang harus tercapai dan biasanya pemerintah desa hanya melaksanakan secukupnya saja, namun kadang kemudian masyarakat akhirnya swadaya dengan menarik iuran untuk menyelesaikan pembangunan tersebut. Transparansi dan akuntabilitas pengelolaan APBDes di Desa Fadoro Hilimbowo Kecamatan Gunungsitoli Alo'oa Kota Gunungsitoli sudah berdasarkan pada prinsip transparansi, dan bisa dipertanggungjawabkan. Penyelesaian pekerjaan dengan baik dan tepat waktu merupakan tolak ukur keberhasilan dalam mencapai pekerjaan yang baik. Hasil pekerjaan adalah ukuran kemampuan, ketelitian serta tanggung jawab. Keterampilan adalah penguasaan terhadap berbagai teknik, prosedur serta peraturan yang berhubungan dengan bidang tugas yang dimiliki oleh aparatur desa. Terkait penelitian ini, Penulis fokus pada keterampilan teknik, dan keterampilan administratif. Rata-rata Aparatur Desa masih belum menguasai keterampilan teknik, adapun yang dimaksud keterampilan teknik yaitu kemampuan untuk menggunakan peralatan-peralatan, prosedur-prosedur atau teknik dari suatu bidang tertentu erat kaitannya dengan penggunaan fasilitas-fasilitas atau alat-alat elektronik seperti komputer, printer, faxmail, wifi dan lain-lain. Keterampilan teknik khususnya dalam pengoperasian IT atau komputer memang rata-rata aparatur desa belum mampu untuk melaksanakannya secara maksimal, untuk itu Kepala Desa sudah berusaha untuk meningkatkan kemampuan tersebut dengan mengikutsertakan seluruh aparatur dalam pelatihan komputer.

Dari penjelasan tersebut kita dapat melihat bahwa kedudukan dan peranan aparatur pemerintahan desa sangat penting dan menentukan keberhasilan pembangunan desa itu sendiri. Salah satu bentuk nyata dari pelayanan aparatur pemerintahan dapat dilihat dari kinerja pegawai dan staf di Kantor Desa, kinerja aparatur di kantor desa mencerminkan tugas dan pencapaian hasil kerja. Aparat

Desa sebagai pelaksana tugas pemerintahan tingkat desa dituntut untuk mampu menangani kendala-kendala yang dihadapi dalam usaha-usaha pembangunan yang digalakkan pemerintah. Aparatur desa harus mampu melaksanakan fungsi utamanya yaitu memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik, cekatan, efektif dan efisien. Aparatur pemerintah di tingkat Desa dituntut untuk dapat memberikan kontribusi yang maksimal, akan tetapi perbandingan jumlah aparat yang tidak seimbang dengan jumlah penduduk yang harus dilayani akan menimbulkan persoalan apabila kerja aparat lamban dan tidak efisien dalam memberikan pelayanan khususnya di bidang administrasi.

Berdasarkan latar belakang diatas maka saya tertarik untuk melaksanakan penelitian dalam Pengorganisasian Pemerintahan di Desa Fadoro dengan judul **“Studi Tentang Perencanaan Suksesi Terhadap Kinerja Aparat Desa Di Kecamatan Gunungsitoli Alo’oa Kota Gunungsitoli”**

## 1.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian dalam penelitian ini adalah studi tentang perencanaan suksesi Aparat Desa di Kecamatan Gunungsitoli Alo’oa Kota Gunungsitoli. Dalam melaksanakan penelitian ini, penulis menfokuskan penggunaan metode penelitian Kualitatif. Metode Kualitatif itu sendiri adalah suatu konsep keseluruhan untuk mengungkapkan rahasia sesuatu yang dilakukan dengan menghimpun data dalam keadaan sewajarnya, dengan menggunakan cara kerja yang sistematis, terarah dan dapat dipertanggung jawabkan untuk memecahkan suatu masalah dengan cara memaparkan, menafsirkan, menganalisa, serta menginterpretasikan data yang ada”

## 1.3 Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian adalah:

1. Bagaimana konsep perencanaan suksesi dalam konteks aparat desa?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan perencanaan suksesi pada aparat desa?

3. <sup>21</sup> Apa saja kendala dan tantangan yang dihadapi dalam implementasi perencanaan suksesi pada aparatur desa?
4. Bagaimana perencanaan suksesi dapat meningkatkan kinerja aparatur desa?

#### <sup>16</sup> 1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan menjelaskan:

1. Konsep perencanaan suksesi dalam konteks aparatur desa.
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan perencanaan suksesi pada aparatur desa.
3. Kendala dan tantangan yang dihadapi dalam implementasi perencanaan suksesi pada aparatur desa.
4. Perencanaan suksesi dapat meningkatkan kinerja aparatur desa.

#### <sup>12</sup> 1.5 Kegunaan Hasil Penelitian

##### 1.5.1 Manfaat Praktis

- a. <sup>9</sup> Bagi Penulis: Memenuhi salah satu syarat kelulusan dari Universitas Nias.
- b. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Nias: Memberikan tambahan literatur dan referensi yang berguna bagi mahasiswa untuk pengembangan ilmu pengetahuan.
- c. <sup>22</sup> Bagi Objek Penelitian: Memberikan masukan dan <sup>9</sup> bahan evaluasi untuk <sup>22</sup> pengelolaan Alokasi Dana Desa, sehingga diharapkan dapat <sup>22</sup> meningkatkan kualitas sumber daya manusia di pemerintahan desa.
- d. <sup>23</sup> Bagi Peneliti Selanjutnya: Menyediakan <sup>23</sup> panduan dan referensi untuk <sup>23</sup> penelitian yang akan datang.

##### <sup>17</sup> 1.5.2 Manfaat Teoritis

<sup>17</sup> Penelitian ini bertujuan untuk memperkaya wawasan dan pengetahuan tentang dampak perencanaan suksesi terhadap kinerja aparatur desa. <sup>15</sup> Penelitian ini juga diharapkan dapat berkontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, yang secara teoritis diajarkan di universitas.

## 2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari Job Performance atau Actual Performance (Prestasi kerja yang akan dicapai oleh seseorang atau prestasi yang telah dicapai oleh seseorang). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan ataupun Pegawai dalam melaksanakan tugasnya yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar P.M, 2009 : 67). Kinerja seorang karyawan ataupun pegawai adalah suatu campuran dari kemampuan, usaha dan salah satu kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya (Sulistiyani, 2013:223). Sedangkan menurut (Bernardin dan Russell 2013:223-224), menyatakan bahwa kinerja adalah suatu catatan Outcome yang bisa dihasilkan dari fungsi pegawai itu sendiri dalam periode waktu tertentu. Kinerja (Performance) merupakan suatu pencapaian kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok didalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing, tidak melakukan pelanggaran hukum dan sesuai dengan moral maupun etika untuk mencapai tujuan tersebut. (Suyadi, 2011:2) dalam Muhammad Nurjaludin 2020

Sedangkan teori adalah serangkaian asumsi konsep, kontrak, dan proposisi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antara konsep satu dengan konsep lainnya. Oleh karena itu, untuk memperoleh jawaban yang empiris terhadap penelitian, penulis akan menjelaskankerangka teori dalam penelitian. Dalam era globalisasi ini sebahagian besar orang belajar atau tumbuh pada suatu lembaga, dan mungkin menghabiskan waktunya dengan bekerja untuk suatu lembaga tertentu. Dengan demikian manusia modern telah menjadi manusia organisasi atau manusia lembaga, maka dengan demikian dapat pula dikatakan bahwa, ilmu pengetahuan yang terdapat di penelitian ini (Musaneff ; 2011 : 77).

1. Suatu ilmu dapat memegang kendali dan memimpin serta menyelidiki unsur- unsur dinas, berhubungan dengan keserasian dan hubungan antara dinas.
2. Suatu ilmu yang mempelajari membuat organisasi yang baik.
3. Suatu ilmu pengetahuan dan yang mempelajari tentang hubungan antara Pemerintahan yang dapat diatur untuk setiap organisasi menginginkan pencapaian tujuan sesuatu dengan rumusan yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu pembinaan administrasi bagi setiap bidang kerja sangat diperlukan bagi kelangsungan hidup organisasi dan pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Adapun organisasi merupakan suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hirarki otoritas dan tanggung jawab

Tercapainya efektivitas pelaksanaan tugas berbagai bidang organisasi tentunya tidak terlepas dari proses pengorganisasian.

Sedangkan organisasi sebagai tempat yang relatif efektif, antara lain memiliki makna, (Siagian, 2012 : 9).

1. Organisasi dipandang merupakan pengembangan jaringan hubungan kerja yang sifatnya formal serta tergambar pada kotak-kotak kedudukan dan jabatan yang diduduki oleh orang-orang.
2. Organisasi dipandang merupakan rangkaian hirarki antara atasan dan bawahan serta jabatan yang menggambarkan secara jelas wewenang dan tanggung jawab mereka.
3. Organisasi dipandang untuk digunakan sebagai penentu suatu tujuan yang seharusnya telah ditetapkan diawal.

24

## **2.2 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Salah satu sarana organisasi untuk mencapai tujuan, adalah kinerja para anggotanya dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, sesuai dengan kedudukan dan peranan masing-masing dalam organisasi. Sebuah organisasi instansi Pemerintah, merupakan sebuah lembaga yang menjalankan roda Pemerintahan dan melaksanakan pembangunan Sumber Daya Manusia yang memiliki kinerja yang baik dan dapat memberikan stimulasi yang berpengaruh terhadap banyak orang dalam mewujudkan pekerjaan dalam satu tim. Menurut Muchdarsyah Sinungan (2011 : 145), produktivitas karyawan, mengacu pada pola tingkah laku yang mempunyai ciri-ciri sebagai berikut :

1. Adanya hasrat yang kuat untuk melaksanakan sepenuhnya apa yang sudah menjadi norma, etik dan kaidah yang berlaku.
2. Adanya perilaku yang dikendalikan.
3. Adanya Ketahanan

Kemudian Melayu S.P. Hasibuan (2011 : 69), mengembangkan kinerja merupakan suatu kegiatan yang akan meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral Pegawai atau karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis melaksanakan pekerjaan karyawan. Menurut Roger dan Caple dalam (Priansa, 2017) menyatakan bahwa pelatihan merupakan upaya sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan/ keterampilan/ sikap melalui pengalaman belajar dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja kegiatan atau berbagai kegiatan. jenis pelatihan menurut Mathis dan Jackson dalam (Priansa, 2017) : Pelatihan rutin, Pelatihan Teknis, Pelatihan Antarpribadi dan Pemecahan Masalah dan Pelatihan Perkembangan dan Inovatif

Kinerja pegawai dapat dilihat dari beberapa pekerjaan yang telah dilaksanakan dengan penggunaan waktu yang dipakai serta jabatan yang dipangku oleh pegawai dari tingkat keahlian, serta latar belakang pendidikan. Hal ini merupakan dikemukakan oleh Muchdarsyah Sinungan

(2009:95), bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat dilihat dari manusianya yang meliputi :

- A. Kuantitas hasil pekerjaan
- B. Pendidikan
- C. Kemampuan

Berhubungan dengan pendapat diatas, bahwa didalam kinerja pegawai dalam menjalankan pekerjaan Kantor, tetapi juga dari kemampuan manusianya dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah disampaikan kepadanya, sehingga kemampuan pegawai itu tercermin dari hasil dan tingkat keterampilan yang dimilikinya. Dalam uraian yang disampaikan dalam batasan yang dikemukakan diatas, dikatakan kinerja pegawai disetiap instansi atau organisasi adalah ditentukan oleh tingkat atau kemampuan dalam pelaksana pekerjaan tersebut. Jadi setiap pekerjaan dapat dikatakan efektif adalah ditentukan oleh pencapaian sasaran yang telah ditetapkan, dan kemampuan yang dimiliki. Disamping itu juga ditentukan oleh tingkat semangat kerja dari pegawai yang bersangkutan di dalam melaksanakan pekerjaan tersebut.

Dalam meningkatkan kinerja pegawai, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka pelaksanaan tugas semaksimal yang dibutuhkan, sangat perlu untuk memfungsikan pegawai yang ada serta memfungsikan yang baik. Dalam menciptakan sistem kerja yang baik, dan menjalankan fungsinya merupakan suatu tindakan dalam menyempurnakan pekerjaan dan berpengaruh pada peningkatan kinerja pegawai.

M. Manulang (1996 : 108), ada dua aspek memanfaatkan pegawai yakni yang memperkerjakan pegawai yang memberi manfaat bagi perusahaan dan tidak bermanfaat. Selanjutnya M. Manulang (2011:106), mengemukakan kinerja pegawai kerja dapat dilihat melalui a) Kemampuan, b) Kedisiplinan

### 2.3 Suksesi Kepemimpinan

Conger and Fulmer didalam Janelle Pritchard and Karen Becker<sup>25</sup> mengatakan bahwa, "Succession management is about finding and training tomorrow's leaders, today". Menurut Conger dan Fulmer, manajemen suksesi adalah tentang menemukan dan melatih para pemimpin masa depan, pada hari ini. Tesa ini menyiratkan kombinasi dua praktik, perencanaan suksesi dan pengembangan kepemimpinan, manajemen suksesi. Sementara itu Mondy<sup>26</sup> and Noe memberikan pendapat bahwa, "succession planning has been defined as "the process of ensuring that qualified persons are available to assume key managerial positions once the positions are vacant". Dalam pandangan Mondy and Noe, perencanaan suksesi didefinisikan sebagai 'proses' untuk memastikan bahwa orang-orang yang memenuhi syarat tersedia untuk mengambil posisi manajerial kunci.

Dalam nada yang lain, Liebman dkk. Didalam Rini Kuswati menyebutkan bahwa, "succession management adalah sebuah perencanaan SDM untuk lingkungan yang lebih dinamik dan dengan pendekatan yang lebih fleksibel. William J. Rothwell mendefinisikan bahwa, "perencanaan suksesi sebagai upaya yang disengaja dan sistematis oleh sebuah organisasi untuk menjamin kelangsungan kepemimpinan dalam posisi-posisi kunci,

mempertahankan dan mengembangkan organisasi untuk masa depan, dan mendorong kemajuan individu". Sedangkan Martin et al mendefinisikan suksesi sebagai pengalihan bisnis yang dihasilkan dari pemilik yang ingin pensiun atau meninggalkan bisnis untuk beberapa alasan. Suksesi dapat melibatkan transfer ke anggota keluarga pemilik, atau pihak eksternal keluarga.

Walsh mengatakan bahwa proses suksesi yaitu serangkaian prosedur yang digambarkan sebagai sebuah seni, karena di dalamnya banyak sekali faktor yang saling terkait membentuk suatu hubungan saling mempengaruhi satu sama lain, dan masing-masing hubungan dan setiap faktor tersebut harus benar-benar diperhatikan agar calon suksesor menjadi matang dan memang benar-benar memiliki kapabilitas dan pengalaman untuk meneruskan perusahaan milik orangtuanya. Teori Walsh berfokus pada managementsuccession dan ownership successional tersebut yang membuat penelitian ini beda dengan penelitian menggunakan teori yang lain.

Suksesi adalah proses berkelanjutan dari rencana yang bertujuan untuk memastikan keberlangsungan bisnis antar generasi. Dari definisi tersebut, proses suksesi memakan waktu lama sampai seseorang suksesor dapat dipersiapkan dengan lebih matang untuk meneruskan suatu perusahaan. Perencanaan yang matang akan membuahkan suatu hasil yang optimal. Maka dari itu, dalam mencari suksesor dalam suatu organisasi dibutuhkan tahap-tahap yang matang disertai dengan manajemen yang unggul. Aronoff juga menambahkan yaitu manajemen suksesi tidak hanya menjadi bagian yang terpenting, namun hal itu tidak dapat tercapai sebelum melewati proses perencanaan suksesi. Proses perencanaan suksesi juga dapat menimbulkan organisasi dapat bertahan lebih lama pada masa lifecycle nya.

Definisi suksesi kepemimpinan menurut Aronoff adalah proses berkepanjangan dari perencanaan yang bertujuan untuk memastikan keberlanjutan bisnis antar generasi. Dari definisi tersebut, proses suksesi kepemimpinan membutuhkan waktu yang cukup lama sehingga calon pengganti dapat dipersiapkan dengan lebih matang. Suksesi kepemimpinan adalah masalah yang memerlukan analisis dari berbagai perspektif, antara lain anggota keluarga yang tergabung dalam bisnis, anggota keluarga di luar bisnis, staf non keluarga, pemilik bisnis, pelanggan, pemasok, dan sebagainya. Transisi pribadi dapat ditandai dengan seberapa baik perencanaan tahap suksesi, masalah yang terjadi antara manajer sekarang dengan penerus yang terlihat dari waktu ke waktu, masalah yang dialami di dalam keluarga dari waktu ke waktu, masalah yang dialami di dalam keluarga dan oleh staf non keluarga dan lain-lain.

Manajemen suksesi telah berkembang dari "perencanaan suksesi", yang merupakan metode intensif data yang digunakan untuk menentukan kemungkinan penggantian manajer senior. Suasana kerahasiaan sering kali menyertai pendekatan yang terakhir, ekspektasi promosi tidak selalu dibuat jelas dan pengukuran bisa dianggap sangat ambigu (Liebman, Bruer, & Maki, 1996). Perencanaan suksesi tidak mampu secara empiris menunjukkan keberhasilan dalam mempertahankan staf berbakat dan penggantian efektif dari manajemen senior yang keluar; ini dan kurangnya validitas wajah menyebabkan banyak organisasi menghentikan implementasinya.

## 2.4 Konsep Dasar Kepemimpinan

Stephen Robbins dalam said A (2019) mendefinisikan kepemimpinan adalah sebagai kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang di tetapkan. Sedangkan menurut Ken Blanchard (1995:99) dalam samsul H kepemimpinan di definisikan sebagai proses mempengaruhi aktifitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Kelmen dalam Garry Yukl berpendapat bahwa kepemimpinan identik dengan mempengaruhi ada tiga jenis proses dalam mempengaruhi, yaitu kepatuhan instrument (instrumental compliance), internalisasi (internalization), dan identifikasipersonal (personal identification). Menurut George R. Terry (Sukarna, 2011: 10) di dalam bukunya Principles of Managementmengartikan kepemimpinan sebagai hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerjasama sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh pemimpin tersebut.Garry Yukl mendefinisikan kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama. Peter G. Northouse menyatakan terlepas dari banyaknya cara untuk membuat konsep kepemimpinan, komponen berikut bisa diidentifikasi sebagai pusat fenomena antara lain adalah :

- a. Kepemimpinan adalah proses,
- b. Kepemimpinan melibatkan pengaruh,
- c. Kepemimpinan terjadi dalam kelompok, dan
- d. Kepemimpinan melibatkan tujuan yang sama.

Dengan didasarkan pada komponen ini, menurut Peter G. Northouse kepemimpinan adalah proses dimana individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Istilah pemimpin adalah orang yang mempunyai kemampuan (power) dan kewenangan (authority) untuk mengarahkan dan memberdayakan potensidalam komunitas manusia yang dipimpinnya sehingga tercapai tujuan-tujuan yang di cita-citakan bersama. Teori pengaruh menurut Frenc dan Raven bahwa pengaruh seorang pemimpin bersumber pada kekuasaan dalam kelompok atau organisasi. Taksonomi kekuasaan (power) Frech dan Raven yaitu : Reward power, coercive power, legitimate power, expert power, and referent power.

Konsep kekuasaan dengan konsep-konsep lain, seperti pengaruh (influence) dan wewenang (authority). Russel mengartikan kekuasaan sebagai “hasil dari akibat yang diinginkan.” Bierstedt mengidentifikasi kekuasaan sebagai “kemampuan menggunakan kekuatan.” Wrong membatasi arti kekuasaan sebagai keberhasilan mengendalikan orang lain. French mengartikan kekuasaan yang dimiliki A atas B sebagai “sama dengan kekuatan maksimum yang dapat dilakukan A terhadap B dikurangi dengan kekuatan

maksimum yang dapat dimobilisasi B dalam arah yang berlawanan.” Rogers berupaya memperjelas kesimpang siuranterminologi itu dengan

mendefinisikan kekuasaan sebagai “potensi untuk mempengaruhi.” Dengan demikian kekuasaan adalah sumber daya yang dapat atau dapat digunakan.

Penggunaan kekuasaan yang dapat menghasilkan perubahan probabilitas bahwa seseorang atau sekelompok orang akan melakukan perubahan perilaku yang diinginkan didefinisikan sebagai “pengaruh” dengan menerima definisi Rogers, kami membedakan kepemimpinan dengan kekuasaan. Amitai Etzioni dalam Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard bahwa pemimpin memiliki kuasa (power) perbedaan antara kuasa posisi (position power) dengan kuasa pribadi (personal power) ini berkembang dari konsepnya tentang kuasa sebagai kemampuan untuk menimbulkan atau mempengaruhi perilaku. Orang-orang yang bisa memberikan pengaruh terhadap orang lain untuk melakukan pekerjaan tertentu karena posisinya dalam organisasi dipandang memiliki kuasa posisi. Orang-orang yang memperoleh kuasa dari pengikutnya dipandang memiliki kuasa pribadi. Sebagian orang dapat memiliki kedua kuasa itu.

Dari beberapa definisi kepemimpinan yang telah dijelaskan oleh beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah seseorang yang mempunyai kemampuan (power) dan wewenang (authority) dalam mempengaruhi (influence) aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam situasi tertentu. Teori kepemimpinan merupakan generalisasi dari berbagai aspek mulai dari sebab dan munculnya kepemimpinan, aspek perilaku kepemimpinan, sifat-sifat utama kepemimpinan, tugas-tugas pokok utama dan fungsi kepemimpinan. Ada tiga sebab munculnya teori kepemimpinan antara lain adalah;

1. Teori Genetis, teori ini menyebutkan bahwa pemimpin tidak bisa akan tetapi pemimpin itu dilahirkan, karena sejak lahir pemimpin itu memiliki bakat luar biasa yang ditakdirkan lahir untuk menjadi pemimpin.
2. Teori Sosial, teori ini kebalikan dari teori genetis. Teori ini mengatakan untuk menjadi pemimpin maka harus dipersiapkan dan dibentuk, oleh karena itu, siapapun bisa untuk menjadi pemimpin dan tentu harus melalui persiapan-persiapan yang matang baik dalam pendidikan atau pengalaman.
3. Teori Ekologis, teori ini sebagai bentuk sintesis terhadap teori genetis dan teori sosial, teori ini menyebutkan pemimpin akan efektif dan sukses bilamana pemimpin semenjak lahir telah memiliki bakat kepemimpinan dan bakat itu ditunjang dengan usaha pendidikan dan pengalaman yang disesuaikan dengan lingkungan/ekologisnya.

## **2.5 Pengertian Implikasi**

Pengertian implikasi adalah akibat langsung yang terjadi karena suatu hal misalnya penemuan atau hasil penelitian. Kata implikasi memiliki makna yang cukup luas sehingga maknanya cukup beragam. Implikasi bisa didefinisikan sebagai suatu akibat yang terjadi karena suatu hal. Implikasi memiliki makna bahwa suatu hal yang telah disimpulkan dalam suatu penelitian yang lugas dan jelas.

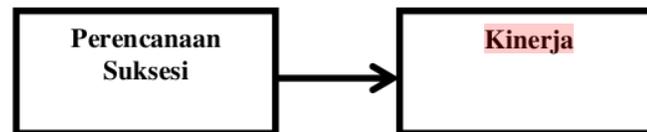
Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) makna kata implikasi adalah keterlibatan atau suasana terlibat. Sehingga setiap kata imbuhan berasal dari implikasi seperti kata berimplikasi atau mengimplikasikan yakni berarti membawa jalinan keterlibatan atau melibatkan dengan suatu hal. Pengertian implikasi dalam bahasa Indonesia adalah efek yang ditimbulkan dimasa depan atau dampak yang dirasakan ketika melakukan sesuatu.

Menurut Islamy yang telah diuraikan lagi oleh Andewi Suhartini implikasi adalah segala sesuatu yang telah dihasilkan dengan adanya proses perumusan kebijakan. Dengan kata lain implikasi adalah akiba-akibat dan konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkan dengan dilaksanakannya kebijakan atau kegiatan tertentu. Menurut Silalahi yang telah diuraikan lagi oleh Andewi Suhartini, implikasi adalah akibat yang ditimbulkan dari adanya penerapan suatu program atau kebijakan, yang dapat bersifat baik atau tidakterhadap pihak-pihak yang menjadi sasaran pelaksanaan program atau kebijaksanaan tersebut. Jadi, dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa implikasi adalah suatu konsekuensi langsung dari hasil penemuan suatu penelitian ilmiah.

## 2.6 Kerangka Penelitian

Berdasarkan literatur Sugiyono (2018) dalam (Ediyanto, 2022), menyebutkan bahwa kerangka berpikir adalah sebuah konseptual teori berhubungan dengan antara variabel. Bisa diartikan, kerangka berpikir adalah sebuah gambaran alur pemikiran untuk lebih memudahkan peneliti dalam melaksanakan penelitian, maka peneliti perlu merumuskan kerangka berpikir sebagai berikut :

<sup>25</sup>  
**Gambar 2.1**  
**Kerangka Penelitian**



<sup>3</sup>  
*Sumber : Olahan Penulis*

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan tempat di mana peneliti mendapatkan data dan informasi yang diperlukan untuk melakukan penelitian. Tempat dimana, penelitian yang dipilih oleh peneliti yang sebelumnya telah diobservasi terlebih dahulu. Maka yang menjadi lokasi penelitian adalah Di Desa Fadoro Hilimbowo Kecamatan Gunungsitoli Alo'oa Kota Gunungsitoli.

#### **3.2 Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, yaitu data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata gambar, bukan angka-angka. Menurut Bogdan dalam Moleong (2018:4) metodologi kualitatif menyatakan sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang yang diamati. Penelitian kualitatif ini menggunakan pengamatan, wawancara dan penelaah dokumen.

menurut Moleong (2016:6), Penelitian Kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami dalam penelitian, seperti: perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain. Artinya penelitian ini tidak berbentuk angka dan bilangan tetapi berbentuk pertanyaan-pertanyaan atau kalimat.

Berdasarkan jenis penelitian, maka peneliti menarik kesimpulan bahwa metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif.

### **3.3 Variabel Penelitian**

Variabel penelitian pada dasarnya adalah sesuatu yang akan menjadi fokus perhatian yang memberikan pengaruh dan mempunyai nilai (value). Variabel merupakan suatu besaran yang dapat diubah atau berubah sehingga dapat mempengaruhi peristiwa atau hasil penelitian. Menurut Suryabrata (2014:25) bahwa istilah variabel dapat diartikan bermacam-macam. Dalam penelitian ini variabel diartikan sebagai segala sesuatu yang akan menjadi objek pengamatan penelitian, sering juga dinyatakan variabel penelitian sebagai faktor-faktor yang berperan dalam peristiwa atau gejala yang akan diteliti. Maka penelitian ini terdiri dari (2) variabel yaitu tertuju pada "Studi Tentang Perencanaan Suksesi Terhadap Kinerja Aparat Desa Di Kecamatan Gunungsitoli Alo'oa Kota Gunungsitoli".

### **3.4 Sumber Data**

Jenis data yang diperlukan penulis dalam penelitian adalah:

1. Data Primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber penelitian. Menurut Sugiyono (2017), Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini, yang menjadi sumber data primer adalah menyiapkan daftar pertanyaan selanjutnya peneliti melakukan wawancara untuk mendapatkan informasi sesuai dengan keadaan di lokasi penelitian.

Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini, yakni :

Tabel 3.1  
Data Informan

No.	Jabatan	Jumlah
1.	Kepala Desa	1
2.	Sekretaris Desa	1
3.	Kepala Dusun	2
4.	Perangkat Desa Lainnya	6
<b>Jumlah</b>		<b>10</b>

2. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh melalui studi dokumen-dokumen dan laporan-laporan serta data pendukung lainnya yang berkaitan dengan penelitian. Menurut Sugiyono (2017), Sumber data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya dari pihak lain atau lewat dokumen. Dalam penelitian ini, sumber data sekunder yang dibutuhkan yaitu tentang Peraturan Desa.

### 3.5 Instrumen Penelitian

instrumen adalah alat atau fasilitas, yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, lebih cermat, lengkap, dan sistematis sehingga lebih mudah diolah (Arikunto, 2019:203).

Instrument penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan observasi

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan teknik atau metode yang digunakan untuk mengumpulkan data yang akan diteliti. Dalam hal pengumpulan data ini, penulis terjun langsung pada objek penelitian untuk mendapatkan data yang valid, dengan melakukan metode:

- a. Wawancara

Wawancara adalah cara menghimpun bahan-bahan keterangan yang dilaksanakan dengan melakukan tanya-jawab lisan secara sepihak, berhadapan muka, dan dengan arah serta tujuan yang telah ditentukan. Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara bertanya langsung (berkomunikasi langsung) dengan responden.

b. Dokumentasi

Dokumentasi adalah cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, tulisan, angka, dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Teknik dokumentasi dipergunakan untuk melengkapi sekaligus menambah keakuratan, kebenaran data atau informasi yang dikumpulkan dari bahan-bahan dokumentasi yang ada di lapangan serta dapat dijadikan bahan dalam pengecekan keabsahan data.

b. Observasi

Secara umum, definisi observasi adalah suatu aktivitas pengamatan mengenai suatu objek untuk mendapatkan suatu informasi atau sekadar membuktikan kebenaran dari suatu penelitian tertentu secara cermat langsung di lokasi penelitian tersebut berada. Selain itu, observasi ini juga termasuk kegiatan pencatatan yang dilakukan secara sistematis tentang semua gejala objek yang diteliti.

### 3.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah cara atau metode untuk mengolah dan memperoleh data menjadi sebuah hasil atau informasi yang valid dan juga mudah dipahami oleh orang umum.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Pengumpulan data

Langkah pertama dalam proses analisis data adalah pengumpulan data. pengumpulan data adalah langkah yang strategis dalam penelitian yang disebabkan karena tujuan utama dari penelitian untuk memenuhi standar yang sudah ditetapkan dalam menjawab rumusan permasalahan yang diungkapkan di dalam penelitian.

b. Reduksi data

Setelah pengumpulan data langkah kedua reduksi data. Menurut Sugiyono (2018:247-249) Reduksi data adalah merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting sesuai dengan topik penelitian, mencari tema dan polanya, pada akhirnya memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

c. Penyajian data

Setelah proses reduksi, langkah selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian data merupakan salah satu kegiatan dalam pembuatan laporan hasil penelitian yang dilakukan agar dapat dipahami dan dianalisis sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Data yang disajikan harus sederhana, jelas agar mudah dibaca.

d. Penarikan kesimpulan

Setelah proses penyajian data langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan adalah usaha untuk mencari atau memahami makna, keteraturan, pola-pola penjelasan, alur sebab akibat dan ditulis dalam bahasa yang mudah dimengerti.

### 3.8 Jadwal Penelitian

Untuk dapat melaksanakan penelitian ini, dan agar lebih mudah, maka penulis telah membuat/merancang jadwal panduan, sebagai berikut:

Jadwal Penelitian

Tabel 3.2

Kegiatan	Jadwal																							
	Jul 2023				Jan 2024				Feb 2024				Mar 2024				Apr 2024				Mei 2024			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Kegiatan Proposal Skripsi	■	■	■																					
Konsultasi kepada Dosen Pembimbing				■	■	■	■	■	■	■														
Pendaftaran Seminar Proposal Skripsi										■														
Persiapan Seminar											■													
Seminar Proposal Skripsi												■	■	■										
Persiapan Penelitian															■									
Pengumpulan Data																■	■							
Penulisan Naskah Skripsi																	■	■						
Konsultasi Kepada Dosen Pembimbing																		■	■	■				

Sumber penulis : peneliti, 2023

**HASIL DAN PEMBAHASAN****4.1 Gambaran Umum Desa Fadoro Hilimbowo****4.1.1 Sejarah Singkat**

Dalam Peraturan Desa Fadoro Hilimbowo Nomor 02 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) Tahun 2019-2024, Desa Fadoro Hilimbowo merupakan salah satu dari sembilan desa di wilayah Kecamatan Gunungsitoli Alo'oa Kota Gunungsitoli. Desa Fadoro Hilimbowo dulunya disebut banua dengan nama Orahili Sifalete dan bergabung di Ori Tanose'o yang dipimpin oleh Kepala Negeri (Tuhenori) yaitu bernama Faudu'aro Telaumbanua. Setelah adanya Pemerintahan Kabupaten Nias pada tahun 1956, banua Orahili Sifalete berubah nama menjadi Desa Fadoro Hilimbowo.

Adapun Kepala Desa yang pernah memimpin Desa Fadoro Hilimbowo yakni Natanaeli Zendrato alias Balugu Sofuzihono; Laua Zendrato; Haogombowo Zendrato; Talidodo Zendrato; Rorogo Zendrato; Aroziduhu Zendrato; Kawanku Eli Zendrato; Februarisman Zendrato; Edison Zendrato.

**4.1.2 Kondisi Demografi**

Kondisi Demografi Desa Fadoro Hilimbowo sebagaimana tertuang dalam Peraturan Desa Fadoro Hilimbowo Nomor 02 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) Tahun 2019-2024 disebutkan bahwa Desa Fadoro Hilimbowo yang terdiri dari 2 (dua) dusun memiliki luas wilayah sekitar 62 hektar atau 2,5 km<sup>2</sup>, dimana 60% luas wilayah berupa daratan tinggi yang berbukit dan 40% berupa dataran rendah yang dimanfaatkan sebagai lahan pertanian dan perkebunan. Desa Fadoro Hilimbowo berpenduduk 383 orang, terdiri dari 188 orang

laki-laki dan 195 orang perempuan dengan Kepala Keluarga sebanyak 92 KK.

Desa Fadoro Hilimbowo Kecamatan Gunungsitoli Alo'oa Kota Gunungsitoli secara administrasi memiliki batas-batas sebagai berikut:

- 1) Sebelah Utara :Berbatasan dengan Desa Orahili Tanose'o.
- 2) Sebelah Timur :Berbatasan dengan Desa Madolaoli.
- 3) Sebelah Selatan :Berbatasan dengan Desa Sisobahili.
- 4) Sebelah Barat :Berbatasan dengan Desa Nazalou Alo'oa.

#### **4.1.3 Visi dan Misi Pemerintah Desa Fadoro Hilimbowo**

Berikut ini merupakan visi dan misi Pemerintah Desa Fadoro Hilimbowo sebagaimana tertuang dalam Peraturan Desa Fadoro Hilimbowo Nomor 02 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) Tahun 2019-2024, antara lain sebagai berikut:

##### **a. Visi**

Memberikan pelayanan secara menyeluruh kepada masyarakat demi terwujudnya Desa Fadoro Hilimbowo yang sehat, maju, mandiri,dan sejahtera.

##### **b. Misi**

- 1) Mengoptimalkan kinerja perangkat desa secara maksimal sesuai tugas pokok dan fungsi perangkat desa demi tercapainya pelayanan publik yang baik bagi masyarakat;
- 2) Melaksanakan koordinasi antara mitra kerja;
- 3) Meningkatkan kapasitas kelembagaan yang ada;
- 4) Mengembangkan inovasi, kreativitas, dan pemberdayaan masyarakat desa dalam berbagai bidang kehidupan sejalan dengan perkembangan dan kemajuan teknologi;
- 5) Mengedepankan budaya gotong royong dan optimalisasi kerja dalam berbagai sektor dengan mendayagunakan potensi



Peraturan WaliKota Gunungsitoli Nomor 37 Tahun 2017 Tentang Pengangkatan Dan Pemberhentian Perangkat Desa Di Kota Gunungsitoli bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 50 ayat (2) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Pasal 13 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 83 Tahun 2015 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Perangkat Desa, serta memperhatikan perkembangan pelaksanaan pengangkatan dan pemberhentian perangkat desa dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat;

**a. Kepala Desa**

Kepala desa bertugas menjalankan hak, wewenang dan kewajiban sebagai pemimpin pemerintah desa, yaitu menyelenggarakan rumah tangga desa, merupakan penyelenggaraan dan penanggungjawab utama dibidang pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan dalam rangka penyelenggaraan urusan pemerintahan desa.

Urusan pemerintahan desa adalah urusan pemerintahan umum, termasuk pembinaan ketentraman dan ketertiban sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, menumbuhkembangkan jiwa kebersamaan dan gotong royong dalam sendi utama dalam pemerintahan desa.

**b. Sekretaris Desa**

Sekretaris desa berkedudukan sebagai staf pembantu Kepala Desa dan memimpin Sekretaris Desa. Sekretaris desa mempunyai tugas menjalankan pemerintahan, pembangunan kemasyarakatan di desa serta memberikan pelayanan administrasi Kepala Desa.

Untuk menjalankan tugas tersebut maka Sekretaris desa mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Melaksanakan urusan surat menyurat, kearsipan dan laporan
2. Melaksanakan urusan keuangan desa

3. Melaksanakan urusan administrasi pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.
4. Melaksanakan tugas dan fungsi kepala desa, apabila kepala desa berhalangan melaksanakan tugas.

**c. Kepala Urusan**

Kepala urusan berkedudukan sebagai unsur pembantu sekretaris dalam bidang tugasnya, kepala urusan mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Melaksanakan kegiatan urusan berkedudukan sebagai urusan pembangunan, keuangan dan umum sesuai dengan tugas bisangnya masing-masing.
2. Melaksanakan urusan administrasi dibidang tugasnya dalam membantusekretaris desa.

**d. Kepala Urusan**

Kepala dusun berkedudukan sebagai unsur pembantu pelaksanaan tugas Kepala Desa dalam wilayah kerja yang telah ditetapkan. Kepala dusun mempunyai tugas menjalankan kegiatan yang dilimpahkan Kepala Desa dalam wilayah kerjanya, adapun tugas kepala dusun adalah sebagai berikut:

1. Melaksanakan kegiatan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan serta ketentraman dan ketertiban dalam wilayah kerjanya
2. Melaksanakan keputusan yang dibuat oleh desa

Melaksanakan kebijakan Kepala Desa.

**4.1.5 Keadaan Informan di Desa Fadoro Hilimbowo**

Pelaksanaan penelitian ini didukung oleh adanya lokasi dan informan yang terdapat pada lokasi penelitian yang dapat memberikan data dan informasi tentang Perencanaan Sukses terhadap kinerja aparat desa pada Desa fadoro Hilimbowo. Para aparatur sebagai informan sangat menentukan hasil penelitian

dalam memberikan data dan informasi tentang situasi dan kejadian di lokasi penelitian.

Sesuai dengan metode pengumpulan data yang digunakan, maka peneliti telah mengajukan pertanyaan dalam bentuk wawancara kepada informan sebanyak 4 orang. Pertanyaan yang diajukan kepada seluruh responden terjawab dan diolah peneliti agar dapat menjadi sebuah informasi dan data yang akurat.

Dari setiap jawaban informan atas pertanyaan yang diajukan peneliti, terdapat jawaban yang sama dari informan dan terdapat juga jawaban atau pendapat yang berbeda atas pertanyaan yang diberikan. Dengan demikian, peneliti menganalisa dan mengumpulkan seluruh jawaban yang dijadikan sebagai data yang akan diuraikan pada analisa dan pembahasan dalam bab ini.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih informan yang akan membantu memberikan data dan informasi tentang situasi yang terjadi di Kantor Desa fadoro Hilimbowo. Kriteria yang diberikan oleh peneliti dalam memilih para informasn adalah antara lain: lamanya bekerja sebagai aparat dan tenaga pendukung di Kantor Desa Fadoro hilimbowo, jabatan atau posisi, pengalaman kerja dan juga pendidikan.

Informan pada penelitian ini terdiri dari Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kepala Seksi Pemerintahan, Kepala Dusun dan beberapa pegawai yang turut serta memberikan pendapatnya untuk mendukung data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Para aparat desa yang dipilih dan ditentukan oleh peneliti akan memberikan data tentang Perencanaan Sukses terhadap kinerja aparat Desa fadoro Hilimbowo serta pengaruhnya terhadap kegiatan atau program pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan dan keamanan dan ketertiban umum.

Informan telah memberikan data dan infromasi yang akurat sesuai dengan situasi dan kondisi yang terjadi di Desa fadoro Hilimbowo. Data dan informasi tersebut dapat diketahui langsung

sehingga permasalahan yang terjadi dapat diatasi dan adanya solusi serta adanya perbandingan dengan situasi yang terjadi di lokasi lain.

Untuk melengkapi data dan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti maka aparat Desa tersebut dipilih untuk memberikan keterangan dan data tentang Studi Tentang Perencanaan Suksesi terhadap kinerja aparat desa di kecamatan Gunungsitoli Alo'oa Kota gunungsitoli di Desa fadoro Hilimbowo. Berikut data dan nama aparat Desa fadoro Hilimbowo Kecamatan Gunungsitoli Alo'oa, antara lain:

Tabel 4.1  
Data Informan

No	Nama	Jenis Kelamin	Jabatan
1	Edison Zendrato	Laki-Laki	Kepala Desa
2	Olianus Zendrato	Laki-Laki	Sekretaris Desa
3	Minta Syukur Zendrato	Laki-Laki	Kasi Pemerintahan
4	Fatiwaso Zendrato	Laki-Laki	Kadus I

*Sumber penulis : Desa Fadoro Hilimbowo 2024*

Berdasarkan data dan informasi bahwa Pemerintah Desa Fadoro Hilimbowo memiliki kelemahan dalam hal transformasi digital. Yaitu minimnya aplikasi pendukung di tiap bidang untuk menopong kinerja pekerjaan mereka.

Pegawai Desa Fadoro Hilimbowo sebagai informan memiliki latar belakang pendidikan Sarjana dan Diploma. Selain itu, dari tingkat pendidikan yang dimiliki terdapat perbedaan kemampuan, sehingga keahlian masing-masing para pegawai mulai dari pimpinan berbeda-beda. Keadaan pendidikan sebagaimana pada tabel di bawah ini

Tabel 4.2  
Keadaan Tingkat Pendidikan Informan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1	Sarjana	3
2	SMA/Sederajat	8
Jumlah....		11

*Sumber penulis : Desa Fadoro Hilimbowo 2024*

Tingkat pendidikan tersebut di atas memainkan peran yang penting dalam melaksanakan pelayanan masyarakat di Desa atau unit administratif terkecil. Tingkat pendidikan dapat memberikan dasar yang kuat, tidak semua aspek pelayanan masyarakat bergantung pada tingkat pendidikan saja. Empati, keterampilan sosial, dan pengalaman lapangan juga berperan penting dalam melaksanakan pelayanan masyarakat yang efektif.

Tingkat pendidikan juga berkontribusi dalam melaksanakan pelayanan masyarakat di Desa seperti kemampuan berkomunikasi, kemampuan menganalisa, memiliki pemahaman tentang hukum dan peraturan yang diterapkan, memiliki inovasi dan kreativitas dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat, kemampuan memberdayakan masyarakat termasuk penggunaan teknologi dan digital dan mampu mengatur waktu dalam melaksanakan tugas kedinasan sesuai peraturan yang berlaku.

Meskipun tingkat pendidikan berperan penting dalam melaksanakan pelayanan masyarakat di Desa Fadoro Hilimbowo, namun kualitas seseorang sebagai pelayan masyarakat juga tergantung pada sifat kepemimpinan, empati, kemampuan beradaptasi, dan sikap positif terhadap pekerjaan. Kombinasi antara pendidikan yang baik dan kualitas pribadi yang positif membantu menciptakan lingkungan yang lebih baik di tingkat Desa .

Lamanya bekerja seorang pegawai dapat memberikan data yang akurat untuk mendukung pelaksanaan penelitian ini. Lamanya bekerja para informan yang dipilih oleh peneliti berbeda-beda namun dapat dikategorikan cukup lama melakukan tugas di Kantor

Desa Fadoro Hilimbowo. Berikut data lamanya informan bekerja di Kantor Desa Fadoro Hilimbowo, yaitu:

Tabel 4.3  
Data Informan

No	Nama	Jabatan	Lamanya bekerja
1	Edison Zendrato	Kepala Desa	6 Tahun
2	Olianus Zendrato	Sekretaris Desa	8 Tahun
3	Minta Syukur Zendrato	Kepala Kasi Pemerintahan	8 Tahun
4	Fatiwaso Zendrato	Kepala Dusun	10 Tahun

*Sumber penulis : Desa Fadoro Hilimbowo 2024*

Dari data di atas, maka dapat diketahui bahwa rata-rata para pegawai tersebut di atas sudah lama bekerja di Kantor Desa Fadoro Hilimbowo sehingga memiliki pengalaman kerja dan telah menjalani beberapa kali pertukaran kepemimpinan.

Desa adalah unit administratif terkecil dalam struktur pemerintahan di Indonesia. Fungsi Desa berfokus pada pelayanan kepada masyarakat di tingkat lokal dan pengelolaan urusan-urusan tertentu yang mempengaruhi kehidupan sehari-hari penduduk di wilayah tersebut.

#### 4.2. Hasil Penelitian

Berdasarkan wawancara yang ditujukan peneliti kepada informan yang sudah ditentukan sesuai dengan indikator yang dikembangkan melalui draft wawancara pada penelitian ini, maka dapat diketahui hal-hal terkait peran kepemimpinan terhadap transformasi digital di Kantor Desa Fadoro Hilimbowo Kecamatan Gunungsitoli Kota Gunungsitoli.

Bahwa secara umum pegawai Kantor Desa Fadoro Hilimbowo kebiasaan kerja yang santai namun pekerjaan tetap selesai tepat pada waktunya. Para pegawai bekerja berdasarkan instruksi Desa sebagai pimpinan dan berpedoman pada peraturan yang berlaku untuk dilaksanakan.

Kebiasaan pegawai dalam bekerja di Kantor Desa Fadoro Hilimbowo dapat memiliki dampak besar terhadap produktivitas, efisiensi, dan atmosfer keseluruhan di lingkungan kerja.

Pada penelitian ini, peneliti mengajukan pertanyaan sebanyak 5 kepada beberapa informan di Kantor Desa Fadoro Hilimbowo. Berikut hasil wawancara mengenai peran kepemimpinan terhadap transformasi digital yang terdapat di Kantor Desa Fadoro Hilimbowo, antara lain :

#### **4.2.1 Wawancara Dengan Kepala Desa**

Berikut adalah jawaban untuk setiap pertanyaan Anda mengenai perencanaan suksesi dan pengelolaan desa:

##### 1. Strategi untuk Meningkatkan Kesadaran Masyarakat tentang Pentingnya Perencanaan Suksesi Desa:

- *Pendidikan dan Pelatihan: Selenggarakan workshop, seminar, dan pelatihan tentang perencanaan suksesi untuk warga desa dan pemimpin lokal.*
- *Kampanye Kesadaran: Gunakan media lokal, seperti radio desa, bulletin, dan media sosial untuk menyebarkan informasi tentang manfaat perencanaan suksesi.*
- *Keterlibatan Komunitas: Ajak warga desa terlibat dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan, sehingga mereka merasa memiliki dan memahami pentingnya proses tersebut.*
- *Studi Kasus dan Sukses: Tampilkan contoh desa-desa yang telah berhasil dalam perencanaan suksesi untuk menunjukkan dampak positifnya.*

##### 2. Kebijakan atau Regulasi yang Mendukung atau Menghambat Pengembangan Keterampilan di Tingkat Desa:

- *Regulasi yang Mendukung:*
- *Program Dana Desa: Kebijakan pemerintah yang menyediakan dana untuk pelatihan dan pengembangan keterampilan di tingkat desa.*
- *Kebijakan Pendidikan: Regulasi yang mendukung pendidikan dan pelatihan berbasis keterampilan untuk warga desa.*

- *Kemitraan: Kebijakan yang memfasilitasi kerjasama antara desa dengan lembaga pendidikan dan organisasi non-pemerintah.*
- *Regulasi yang Menghambat:*
- *Keterbatasan Dana: Ketergantungan pada anggaran yang terbatas dapat membatasi pelatihan dan pengembangan keterampilan.*
- *Kurangnya Infrastruktur: Kekurangan infrastruktur yang mendukung pendidikan dan pelatihan di desa.*
- *Regulasi yang Tidak Mendukung: Kebijakan yang tidak fleksibel atau tidak mengakomodasi kebutuhan lokal.*

3 Rencana atau Strategi untuk Meningkatkan Keberlanjutan Upaya Peningkatan Motivasi dan Komitmen di Desa:

- *Pembangunan Kapasitas Lokal: Investasi dalam pelatihan dan pengembangan kapasitas bagi pemimpin dan warga desa untuk memperkuat komitmen.*
- *Partisipasi Aktif: Mendorong partisipasi aktif warga dalam perencanaan dan pelaksanaan program untuk meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab.*
- *Monitoring dan Evaluasi: Melakukan evaluasi berkala untuk menilai kemajuan dan dampak, serta menyesuaikan strategi berdasarkan umpan balik.*
- *Penciptaan Insentif: Menyediakan insentif atau penghargaan bagi individu atau kelompok yang menunjukkan motivasi dan komitmen tinggi.*

4. Program Pelatihan atau Pendidikan Khusus untuk Kepala Desa dalam Mengelola Konflik dan Krisis:

- *Pelatihan Manajemen Krisis: Program pelatihan khusus yang mengajarkan keterampilan manajemen krisis, seperti komunikasi efektif dan pengambilan keputusan dalam situasi darurat.*

- *Pelatihan Mediasi dan Negosiasi: Kursus dalam mediasi konflik dan teknik negosiasi untuk menyelesaikan perselisihan di tingkat desa.*
  - *Simulasi dan Latihan: Simulasi situasi krisis untuk melatih respons kepala desa dalam keadaan darurat.*
  - *Konsultasi dan Mentoring: Penyediaan dukungan dari ahli atau mentor berpengalaman dalam mengelola krisis dan konflik.*
5. Langkah-Langkah yang Diambil oleh Desa untuk Menjamin Layanan Kunci dalam Situasi Darurat atau Perubahan Kepemimpinan:
- *Rencana Kontinjensi: Menyusun rencana kontinjensi yang mencakup prosedur untuk mempertahankan layanan penting selama situasi darurat atau perubahan kepemimpinan.*
  - *Delegasi Tugas: Menunjuk pejabat atau kelompok yang bertanggung jawab untuk memastikan bahwa layanan kunci tetap berjalan selama masa transisi.*
  - *Pemeliharaan Infrastruktur: Melakukan pemeliharaan rutin dan penguatan infrastruktur untuk memastikan ketahanan selama krisis.*
  - *Komunikasi dan Koordinasi: Memastikan ada sistem komunikasi yang efektif untuk koordinasi antar lembaga dan pemangku kepentingan selama keadaan darurat.*
  - *Latihan dan Simulasi: Melakukan latihan rutin dan simulasi situasi darurat untuk mempersiapkan semua pihak dalam menghadapi perubahan atau krisis.*
- Mengintegrasikan strategi dan kebijakan ini dapat membantu memperkuat ketahanan desa dan memastikan kelangsungan layanan penting meskipun terjadi perubahan atau krisis.*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat beberapa Strategi dan kebijakan kepala desa dalam Perencanaan Suksesi Terhadap Kinerja Aparat Desa Di Kecamatan Gunungsitoli Alo'oa Kota Gunungsitoli. Saat ini

Kepala Desa sedang mengusulkan Pendidikan dan Pelatihan untuk Mendorong partisipasi aktif warga dalam perencanaan dan pelaksanaan program untuk meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab. Kebijakan yang memfasilitasi kerjasama antara desa dengan lembaga pendidikan dan organisasi non-pemerintah. Melakukan pemeliharaan rutin dan penguatan infrastruktur untuk memastikan ketahanan selama krisis. Memastikan ada sistem komunikasi yang efektif untuk koordinasi antar lembaga dan pemangku kepentingan selama keadaan darurat.

kendala dalam perencanaan suksesi di Kantor desa Fadoro Hilimbowo sebenarnya hampir sama dengan semua yang dialami oleh instansi pemerintah lainnya. Beberapa diantaranya yaitu kurangnya SDM yang di mana merupakan hambatan paling utama, kurangnya komunikasi dengan pihak pemerintahan yang otoritasnya berada diatas kantor desa itu sendiri, dan kurangnya antusias dari pegawai lainnya untuk mempelajari atau mencaritau mengenai perencanaan suksesi pimpinan dalam perkembangan era global yang ad pada saat ini sehingga menjadi hambatan bagi aparat dalam meningkatkan kinerja yang ia kuasai.

#### **4.2.1 Wawancara Dengan Sekretaris Desa**

1. Strategi untuk Meningkatkan Kesadaran Masyarakat tentang Pentingnya Perencanaan Suksesi Desa:
  - *Edukasi dan Sosialisasi: Mengadakan seminar, workshop, dan diskusi terbuka di desa untuk menjelaskan manfaat perencanaan suksesi dan prosesnya.*
  - *Keterlibatan Tokoh Masyarakat: Mengajak tokoh masyarakat dan pemimpin lokal untuk memberikan contoh dan mendorong pentingnya perencanaan suksesi.*

- *Penyuluhan dan Kampanye: Menggunakan media lokal seperti radio desa, buletin, atau media sosial untuk menyebarkan informasi tentang perencanaan suksesi.*
  - *Model dan Contoh Kasus: Menampilkan studi kasus atau contoh sukses dari desa lain yang telah berhasil dengan perencanaan suksesi.*
  - *Pelibatan Generasi Muda: Mengintegrasikan materi perencanaan suksesi dalam pendidikan atau kegiatan pemuda di desa.*
2. Kebijakan atau Regulasi yang Mendukung atau Menghambat Pengembangan Keterampilan di Tingkat Desa:
- *Kebijakan Pendukung:*
    - *Regulasi yang mengalokasikan dana untuk pelatihan dan pengembangan keterampilan.*
    - *Kebijakan pemerintah yang mendukung pelatihan keterampilan melalui program nasional atau lokal.*
  - *Birokrasi yang Rumit: Prosedur administratif yang rumit dalam mengakses dana atau program pelatihan.*
  - *Kurangnya Infrastruktur: Keterbatasan infrastruktur yang menghambat pelaksanaan pelatihan atau pendidikan.*
3. Rencana atau Strategi untuk Meningkatkan Keberlanjutan Upaya Peningkatan Motivasi dan Komitmen di Desa:
- *Evaluasi dan Umpan Balik: Mengadakan evaluasi rutin dan memberikan umpan balik untuk memperbaiki dan menyesuaikan strategi.*
4. Program Pelatihan atau Pendidikan Khusus untuk Kepala Desa dalam Mengelola Konflik dan Krisis:
- *Simulasi dan Latihan: Simulasi situasi krisis dan latihan untuk mengembangkan keterampilan dalam menangani konflik.*
  - *Mentoring dan Konsultasi: Menyediakan akses ke mentor atau konsultan yang berpengalaman dalam pengelolaan konflik dan krisis.*

5. Langkah-Langkah untuk Menjaga Layanan Kunci dalam Situasi Darurat atau Perubahan Kepemimpinan:

- *Menyusun rencana kontinjensi yang mencakup prosedur untuk menjaga layanan utama selama darurat atau transisi kepemimpinan.*
- *Membentuk sistem cadangan atau pengganti untuk posisi penting agar tidak tergantung pada satu individu.*
- *Melakukan pelatihan untuk staf dan petugas desa tentang tanggung jawab mereka dalam situasi darurat.*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa setiap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan disesuaikan dengan kemampuan masing-masing pegawai. Peran kepemimpinan di kantor ini cukup signifikan. Kepala desa selalu memberi masukan pada pegawai apabila ada masalah pada pekerjaan mereka dengan memaksimalkan komunikasi dan pelatihan SDM. Hal ini memberikan kami peluang yang lebih baik lagi untuk dapat menyelesaikan pekerjaan kami tepat pada waktunya..

#### **4.2.3 Wawancara Dengan Kepala Seksi Pemerintahan**

1. Strategi untuk Meningkatkan Kesadaran Masyarakat tentang Pentingnya Perencanaan Suksesi Desa:

- *Edukasi Menyelenggarakan seminar, lokakarya, dan pelatihan untuk masyarakat tentang perencanaan suksesi. Hal ini dapat melibatkan narasumber dari ahli perencanaan atau praktisi yang berpengalaman.*
- *Kampanye Informasi: Menggunakan media lokal seperti radio desa, buletin, dan media sosial untuk menyebarkan informasi tentang pentingnya perencanaan suksesi.*

2. Kebijakan atau Regulasi yang Mendukung atau Menghambat Pengembangan Keterampilan di Tingkat Desa:

- *Regulasi yang Mendukung:*
- *Birokrasi yang rumit atau kendala administratif yang menghalangi akses ke program pelatihan.*

- *Keterbatasan dalam infrastruktur dan sumber daya yang dapat menghambat penyampaian pelatihan di desa-desa terpencil.*
3. Rencana atau Strategi untuk Meningkatkan Keberlanjutan Upaya Peningkatan Motivasi dan Komitmen di Desa:
- *Pengembangan Kapasitas Lokal: Menginvestasikan dalam pelatihan dan pengembangan pemimpin lokal agar mereka dapat mengelola dan melanjutkan inisiatif dengan efektif.*
  - *Evaluasi dan Umpan Balik: Menyusun sistem evaluasi yang teratur untuk menilai kemajuan dan menerima umpan balik dari masyarakat untuk perbaikan berkelanjutan.*
4. Program Pelatihan atau Pendidikan Khusus untuk Kepala Desa dalam Mengelola Konflik dan Krisis:
- *Pelatihan Manajemen Konflik: Program pelatihan tentang teknik mediasi dan resolusi konflik yang dapat membantu kepala desa menangani perselisihan dalam komunitas.*
  - *Konsultasi dengan Ahli: Menyediakan akses ke konsultan atau pelatih profesional yang dapat memberikan bimbingan khusus tentang manajemen krisis.*
5. Langkah-langkah untuk Memastikan Layanan Kunci Tetap Berjalan dalam Situasi Darurat atau Perubahan Kepemimpinan:
- *Rencana Kontinuitas: Mengembangkan rencana kontinjensi yang mencakup prosedur untuk memastikan bahwa layanan kunci tetap beroperasi selama perubahan kepemimpinan atau situasi darurat.*
  - *Penunjukan Penanggung Jawab: Menunjuk individu atau tim yang akan bertanggung jawab untuk menangani berbagai aspek layanan penting jika kepala desa tidak tersedia.*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa masih belum di laksanakan rutin mengenai prospek kepemimpinan, kurangnya sosialisasi kepada tokoh masyarakat secara berkala . Dengan minimnya komunikasi tersebut mengakibatkan perencanaan suksesi pimpinan

aparatur desa yang masih terstruktur secara menyeluruh. sebenarnya masih belum ada perubahan yang terlalu signifikan terhadap kualitas dan kecepatan pelayan publik yang disediakan. Namun kepala desa selalu mengingatkan kami aparatur desa untuk selalu meningkat kualitas pelayanan terhadap masyarakat.

#### 4.2.4 Wawancara Dengan Kepala Dusun

1. Strategi Meningkatkan Kesadaran Masyarakat Untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya perencanaan suksesi desa, beberapa strategi yang dapat dilakukan
  - *Masih kuranya sosialisai Melalui kegiatan-kegiatan seperti pertemuan desa, penyuluhan, atau kampanye media sosial, informasi mengenai perencanaan sukses dapat disebarluaskan secara efektif.*
  - *Kurang melibatkan Tokoh agama, tokoh adat, atau tokoh masyarakat lainnya yang menjadi influencer penting dalam menyebarkan pesan mengenai pentingnya perencanaan suksesi.*
  - *Kurangnya Menyajikan contoh-contoh desa yang sukses menerapkan perencanaan suksesi dapat menjadi motivasi bagi desa lain.*
  - *Belum maksimalnya Memasukkan materi mengenai perencanaan suksesi ke dalam kurikulum pendidikan non-formal seperti kursus kepemimpinan desa atau kelompok belajar.*
  - *Belum tercapainya Memberikan bantuan teknis kepada desa dalam menyusun rencana suksesi yang sesuai dengan kondisi lokal.*
2. Kebijakan dan Regulasi yang Mempengaruhi Pengembangan Keterampilan Kebijakan dan regulasi yang ada dapat baik mendukung maupun menghambat pengembangan keterampilan di tingkat desa. Beberapa contohnya:
  - *Dukungan: Program pelatihan yang didanai pemerintah, kemudahan akses terhadap teknologi informasi, dan adanya anggaran desa untuk pengembangan kapasitas sumber daya manusia dapat mendorong pengembangan keterampilan.*
  - *Hambatan: Birokrasi yang rumit, kurangnya anggaran, dan kurangnya tenaga ahli di tingkat desa dapat menjadi kendala.*
3. Keberlanjutan Motivasi dan Komitmen

Untuk meningkatkan keberlanjutan motivasi dan komitmen di desa, beberapa strategi yang dapat dilakukan:

- *Sistem penghargaan: Memberikan penghargaan kepada individu atau kelompok yang berkontribusi dalam pembangunan desa.*
  - *Pemberdayaan masyarakat: Memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk terlibat dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program.*
  - *Evaluasi berkala: Melakukan evaluasi secara berkala terhadap program-program yang berjalan dan melakukan penyesuaian jika diperlukan.*
  - *Penguatan kelembagaan: Membangun kelembagaan desa yang kuat dan partisipatif.*
4. Pelatihan untuk Kepala Desa Untuk membantu kepala desa dalam mengelola konflik dan krisis, beberapa program pelatihan yang dapat ditawarkan:
- *Pengambilan keputusan Pelatihan tentang bagaimana mengambil keputusan yang tepat dalam situasi yang sulit.*
5. Layanan Kunci dalam Situasi Darurat Untuk memastikan layanan kunci tetap berjalan dalam situasi darurat atau perubahan kepemimpinan, beberapa langkah yang dapat diambil:
- *Perencanaan kontingensi: Menyusun rencana kontingensi untuk berbagai jenis darurat.*
  - *Masih kurangnya Membangun kerjasama dengan desa-desa lain untuk saling membantu.*
  - *Sistem informasi yang handal: Membangun sistem informasi yang dapat digunakan untuk memantau situasi dan koordinasi bantuan.*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa Kepala Desa belum melakukan komunikasi tahap awal dengan tokoh masyarakat. Selain itu ada juga sosialisasi mengenai pelatihan kepemimpinan dalam menjalankan tugas aparat desa. Terbatasnya strategi yang diterapkan disebabkan karena banyaknya tugas yang harus dilaksanakan oleh para aparat desa. Maka agar efisien dan efektif, maka diadakan pelatihan di kantor berdasarkan waktu yang telah disepakati. Selain itu menurut observasi peneliti, hal ini juga disebabkan minimnya

pengetahuan akan perencanaan suksesi pimpinan dalam desa fadoro Hilimbowo.

#### **4.3 Pembasan**

##### **4.3.1 strategi untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya perencanaan suksesi desa**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai kantor desa Fadoro Hilimbowo Kota Gunungsitoli, dapat diketahui Pelatihan Kepemimpinan masih minim. untuk saat ini aparatur desa hanya terpaku pada pekerjaan rutinitas sehari-hari. Menurut kepala kantor desa Fadoro Hilimbowo minimnya literatur perencanaan suksesi pimpinan kepada tokoh masyarakat, dan juga kurangnya keinginan para pegawai untuk mengupdate kemampuan mereka dalam implemntasi pelatihan kepemimpinan

Kendala ini tentu merugikan pihak aparatur desa dalam meringankan beban pekerjaan aparatur desa secara otomatis, maka hal tersebut akan membuat pekerjaan semakin efektif dan efisien. Hal ini sesuai dengan literatur Conger and Fulmer didalam Janelle Pritchard and Karen Becker<sup>25</sup> mengatakan bahwa, "Succession management is about finding and training tomorrow's leaders, today". Menurut Conger dan Fulmer, manajemen suksesi adalah tentang menemukan dan melatih para pemimpin masa depan, pada hari ini. Tesa ini menyiratkan kombinasi dua praktik, perencanaan suksesi dan pengembangan kepemimpinan, manajemen suksesi.

##### **4.3.2 kebijakan atau regulasi yang dapat mendukung atau menghambat pengembangan keterampilan di tingkat desa**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai kantor desa Fadoro Hilimbowo Kota Gunungsitoli, dapat diketahui mengembangkan kinerja merupakan suatu kegiatan yang akan meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral Pegawai atau karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang masih minim. untuk saat ini aparatur desa hanya terpaku pada pekerjaan rutinitas sehari-hari. Menurut kepala kantor desa Fadoro Hilimbowo minimnya literatur perencanaan suksesi pimpinan

kepada tokoh masyarakat, dan juga kurangnya keinginan para pegawai untuk mengupdate kemampuan mereka dalam implemtasi pengetahuan mengenai desa.

Kendala ini tentu menurunkan kualitas kinerja dan pelayanan secara otomatis, maka hal tersebut akan membuat pekerjaan semakin objektif dan efisien. Hal ini sesuai dengan literatur Melayu S.P. Hasibuan (2011 : 69), mengembangkan kinerja merupakan suatu kegiatan yang akan meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral Pegawai atau karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis melaksanakan pekerjaan karyawan. Hasibuan ini menyiratkan kombinasi dua praktik, perencanaan suksesi dan pengembangan kepemimpinan, manajemen suksesi.

#### **4.3.3 rencana atau strategi yang telah dikembangkan untuk meningkatkan keberlanjutan dari upaya peningkatan motivasi dan komitmen di desa**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai kantor desa Fadoro Hilimbowo Kota Gunungsitoli, Menurut kepala kantor desa Fadoro Hilimbowo minimnya literatur perencanaan suksesi pimpinan kepada tokoh masyarakat, dan juga kurangnya keinginan para pegawai untuk mengupdate kemampuan mereka dalam implemtasi pengetahuan mengenai desa.

Kendala ini tentu menurunkan kualitas kinerja dan pelayanan secara otomatis, maka hal tersebut akan membuat pekerjaan semakin objektif dan efisien. Hal ini sesuai dengan literatur Manajemen suksesi telah berkembang dari "perencanaan suksesi", yang merupakan metode intensif data yang digunakan untuk menentukan kemungkinan penggantian manajer senior. Suasana kerahasiaan sering kali menyertai pendekatan yang terakhir, ekspektasi promosi tidak selalu dibuat jelas dan pengukuran bisa dianggap sangat ambigu (Liebman, Bruer, & Maki,1996). Perencanaan suksesi tidak mampu secara empiris menunjukkan keberhasilan dalam mempertahankan staf berbakat dan penggantian efektif dari manajemen senior yang keluar; ini dan kurangnya validitas wajah menyebabkan banyak organisasi menghentikan implementasinya.

#### **4.3.4 program pelatihan atau pendidikan khusus yang dapat membantu kepala desa dalam memperoleh keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mengelola konflik dan krisis**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai kantor desa Fadoro Hilimbowo Kota Gunungsitoli, dapat diketahui Pelatihan Kepemimpinan

masih minim. untuk saat ini aparatur desa hanya terpaku pada pekerjaan rutinitas sehari-hari. Menurut kepala kantor desa Fadoro Hilimbowo minimnya literatur perencanaan suksesi pimpinan kepada tokoh masyarakat, dan juga kurangnya keinginan para pegawai untuk mengupdate kemampuan mereka dalam implementasi pelatihan kepemimpinan

Kendala ini tentu merugikan pihak aparatur desa dalam meringankan beban pekerjaan aparatur desa secara otomatis, maka hal tersebut akan membuat pekerjaan semakin efektif dan efisien. Hal ini sesuai dengan literatur Menurut Roger dan Caple dalam (Priansa, 2017) menyatakan bahwa pelatihan merupakan upaya sistematis dan terencana untuk mengubah atau mengembangkan pengetahuan/ keterampilan/ sikap melalui pengalaman belajar dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja kegiatan atau berbagai kegiatan. jenis pelatihan menurut Mathis dan Jackson dalam (Priansa, 2017) : Pelatihan rutin, Pelatihan Teknis, Pelatihan Antarpribadi dan Pemecahan Masalah dan Pelatihan Perkembangan dan Inovatif.

#### **4.3.5 langkah-langkah yang diambil oleh desa untuk memastikan bahwa layanan-layanan kunci seperti pendidikan, kesehatan, infrastruktur, dan keamanan tetap berjalan dalam situasi darurat atau perubahan kepemimpinan**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai kantor desa Fadoro Hilimbowo Kota Gunungsitoli, dapat diketahui Pelatihan Kepemimpinan masih minim. untuk saat ini aparatur desa hanya terpaku pada pekerjaan rutinitas sehari-hari. Menurut kepala kantor desa Fadoro Hilimbowo minimnya literatur perencanaan suksesi pimpinan kepada tokoh masyarakat, dan juga kurangnya keinginan para pegawai untuk mengupdate kemampuan mereka dalam implementasi pelatihan kepemimpinan

Kendala ini tentu merugikan pihak aparatur desa dalam meringankan beban pekerjaan aparatur desa secara otomatis, maka hal tersebut akan membuat pekerjaan semakin efektif dan efisien. Hal ini sesuai dengan literatur Conger and Fulmer didalam Janelle Pritchard and Karen Becker<sup>25</sup> mengatakan bahwa, "Succession management is about finding and training tomorrow's leaders, today". Menurut Conger dan Fulmer, manajemen suksesi adalah tentang menemukan dan melatih para pemimpin masa depan, pada hari ini. Tesis ini menyiratkan kombinasi dua praktik, perencanaan suksesi dan pengembangan kepemimpinan, manajemen suksesi.

## **BAB V PENUTUP**

### **5.3 Kesimpulan**

1. **Peningkatan Kesadaran Masyarakat:** Untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya perencanaan suksesi, desa perlu melaksanakan pendidikan dan pelatihan melalui workshop, seminar, dan kampanye kesadaran dengan memanfaatkan media lokal. Keterlibatan komunitas dalam proses perencanaan juga sangat penting agar masyarakat merasa memiliki dan memahami proses tersebut. Menampilkan studi kasus desa yang berhasil dalam perencanaan suksesi dapat menunjukkan dampak positifnya.
2. **Kebijakan dan Regulasi:** Kebijakan yang mendukung pengembangan keterampilan di desa termasuk program dana desa, kebijakan pendidikan, dan kemitraan dengan lembaga pendidikan serta organisasi non-pemerintah. Namun, ada juga regulasi yang menghambat, seperti keterbatasan dana, kurangnya infrastruktur pendidikan, dan kebijakan yang tidak fleksibel.
3. **Keberlanjutan Motivasi dan Komitmen:** Untuk meningkatkan keberlanjutan motivasi dan komitmen di desa, perlu adanya investasi dalam pembangunan kapasitas lokal, mendorong partisipasi aktif, serta melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala. Penciptaan insentif bagi individu atau kelompok yang menunjukkan komitmen tinggi juga dapat membantu.
4. **Pelatihan Kepala Desa:** Kepala desa memerlukan pelatihan khusus dalam manajemen krisis, mediasi konflik, dan simulasi situasi darurat untuk mengelola konflik dan krisis dengan efektif. Konsultasi dan mentoring dari ahli juga penting untuk meningkatkan keterampilan dalam menghadapi situasi darurat.
5. **Layanan Kunci dalam Situasi Darurat:** Untuk memastikan kelangsungan layanan penting selama situasi darurat atau perubahan kepemimpinan, desa harus menyusun rencana kontinjensi, delegasi tugas, melakukan pemeliharaan infrastruktur, serta memastikan komunikasi dan koordinasi yang efektif.

### **5.2 Saran**

1. Sebaiknya Kinerja Pegawai di Kantor Desa harus lebih ditingkatkan dari kedisiplinan, semangat kerja, dan penyelesaian tugas yang tepat waktu, proses keterbukaan dari Pemerintahan Desa juga harus ada, agar tidak ada kesenjangan dari masyarakat kepada Pemerintahan Desa, masyarakat bisa ikut serta dalam proses yang bertujuan untuk membangun desa. Seperti Perencanaan Pembangunan Desa dan Kebijakan Desa.
2. Sebaiknya Dari Pihak kantor desa juga harus lebih Intens dalam memberikan Pelatihan Kepada aparatur Desa, sehingga kualitas dari Pemerintahan Desa bisa lebih bagus lagi, seperti Pelatihan Administrasi dan Penggunaan Teknologi, karena dirasa dalam hal Administrasi masih kurang dan juga banyak Aparatur Desa yang masih belum bisa menguasai Teknologi Seperti Komputer untuk menulis surat yang dibutuhkan oleh Masyarakat.
3. Peningkatan Kesadaran Masyarakat
4. Edukasi Berkelanjutan: Selenggarakan program pendidikan berkelanjutan yang melibatkan seluruh lapisan masyarakat, termasuk usia muda dan tua. Gunakan media sosial, radio lokal, dan buletin desa untuk menyebarluaskan informasi.
5. Keterlibatan Aktif: Libatkan tokoh masyarakat, seperti pemimpin agama dan pendidik, untuk mendukung dan mempromosikan perencanaan suksesi. Buat forum diskusi rutin untuk membahas pentingnya perencanaan.
6. Studi Kasus dan Contoh Nyata: Presentasikan studi kasus dan cerita sukses dari desa lain yang berhasil dalam perencanaan suksesi melalui seminar dan workshop. Ini dapat memberikan inspirasi dan gambaran konkret tentang manfaatnya.
7. Advokasi Kebijakan: Bekerja sama dengan pemerintah daerah untuk mengadvokasi kebijakan yang mendukung pengembangan keterampilan dan infrastruktur pendidikan di desa.
8. Pendanaan Kreatif: Carilah sumber pendanaan alternatif seperti kemitraan dengan sektor swasta, crowdfunding, atau program bantuan luar negeri untuk mendukung kebijakan pendidikan.

9. Kebijakan Fleksibel: Dorong kebijakan yang lebih fleksibel yang memungkinkan desa untuk menyesuaikan program dengan kebutuhan lokal dan sumber daya yang tersedia.
10. Keberlanjutan Motivasi dan Komitmen
11. Program Penghargaan: Buat program penghargaan untuk individu atau kelompok yang menunjukkan komitmen dan kontribusi signifikan terhadap pengembangan desa.
12. Pembangunan Kapasitas: Investasikan dalam pelatihan dan pengembangan keterampilan bagi anggota komunitas untuk meningkatkan keterlibatan dan motivasi.
13. Monitoring dan Evaluasi: Lakukan evaluasi berkala untuk menilai kemajuan dan dampak dari program yang ada serta buat laporan transparan untuk mendorong akuntabilitas.
14. Pelatihan Kepala Desa
15. Pelatihan Reguler: Selenggarakan pelatihan berkala untuk kepala desa dalam manajemen krisis, mediasi konflik, dan situasi darurat. Pertimbangkan untuk memasukkan simulasi praktis dalam pelatihan.
16. Mentoring dan Konsultasi: Fasilitasi mentoring dan konsultasi dengan ahli dari luar desa untuk meningkatkan keterampilan kepala desa dalam menghadapi krisis.
17. Pengembangan Jaringan: Bangun jaringan dengan kepala desa dari desa lain untuk berbagi pengalaman dan strategi dalam menghadapi tantangan serupa.
18. Layanan Kunci dalam Situasi Darurat
19. Rencana Kontinjensi: Buat dan implementasikan rencana kontinjensi yang jelas dan terperinci untuk menjaga layanan penting selama situasi darurat atau perubahan kepemimpinan.
20. Delegasi Tugas: Tentukan dan latih anggota komunitas untuk mengambil alih tugas-tugas kritis dalam situasi darurat untuk memastikan kelancaran operasional.

21. 3Latihan Rutin: Lakukan latihan rutin dan simulasi situasi darurat untuk menguji kesiapan dan koordinasi tim dalam menghadapi perubahan atau krisis.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, M. I. (2020). Mewujudkan Sistem Perencanaan Suksesi Nasional Melalui Pembangunan Manajemen Talenta Di Lingkungan Instansi Pemerintah. *Civil Service Journal*, 14(1 Juni), 55-68.
- Apriani, G. (2020). Kinerja Aparatur Pemerintah Desa. *FOKUS: Publikasi Ilmiah untuk Mahasiswa, Staf Pengajar dan Alumni Universitas Kapuas Sintang*, 18(1).
- Apriliansa, Riska, (2017). *Pengelolaan Alokasi Dana Desa*, Surakarta: LAIN Surakarta.
- Arikunto, Suharsimi, (2007). *Manajemen Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Asrinda, (2019). *Analisis Rasio Keuangan Untuk Menilai Kinerja APBDes (Studi Kasus Desa Bulak Kecamatan Bendo Kabupaten Magetan)*, Jurnal Akuntansi, Vol.17 No.1, Universitas Jember.
- Eva, Yuyu Sri, (2019). *Kinerja Keuangan Pengelolaan Alokasi Dana Desa*, FE Universitas Muhammadiyah Makasar.
- Lala, Gairah, (2019). *Kinerja Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa*, Jurna Ekonomi dan Manajemen, FE Universitas Sriwijaya, Palembang.
- Lestari, Desy, (2020). *Analisis Kinerja Keuangan Pemerintah Desa Bajalen Kecamatan Ambarawa, Kabupaten Semarang*. Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora E-ISSN: 2686- 5661 Vol. 01 No. 09, April 2020.
- Martono, (2014). *Manajemen Keuangan*, EKONISIA:Yogyakarta.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri No.114 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa.
- Peraturan Pemerintah No. 47 Tahun 2015 revisi atas PP No. 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa
- Rosalinda, (2014). *Pengelolaan Alokasi Dana Dalam Menunjang Pembangunan Pedesaan*. Jurnal Ilmiah. Program Studi Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, Malang.
- Sondang P. Siagian, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Elek Media Kompetindo.

- Subramanyam, K.R, (2017). *Analisis Laporan Keuangan*. Edisi XI, Penerbit: Salemba Empat, Jakarta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, CV: Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, CV: Alfabeta, Bandung.
- Undang-Undang RI No.6 Tahun 2014 Tentang Desa.
- Widiyanti, Arista (2017). *Akuntabilitas dan Transfaransi Pengelolaan Alokasi Dana Desa*, Universitas Islam Negeri, Malang.
- Zakiyudin, M. A., & Suyanto, S. (2015). Kejelasan Sasaran Anggaran, Pengendalian Akuntansi, Sistem Pelaporan dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada Inspektorat Jenderal Kementerian Agama RI. *JRAP (Jurnal Riset Akuntansi dan Perpajakan)*, 2(01), 89-96.

# STUDI TENTANG PERENCANAAN SUKSESI TERHADAP KINERJA APARAT DESA DI KECAMATAN GUNUGSITOLI ALO'OA KOTA GUNUNGSITOLI

---

ORIGINALITY REPORT

---

# 11%

SIMILARITY INDEX

---

## PRIMARY SOURCES

---

1	<a href="http://jurnal.unka.ac.id">jurnal.unka.ac.id</a> Internet	388 words — 4%
2	<a href="http://jurnal.umrah.ac.id">jurnal.umrah.ac.id</a> Internet	271 words — 3%
3	<a href="http://docplayer.info">docplayer.info</a> Internet	96 words — 1%
4	<a href="http://repository.stiedewantara.ac.id">repository.stiedewantara.ac.id</a> Internet	90 words — 1%
5	<a href="http://jurnal.bkn.go.id">jurnal.bkn.go.id</a> Internet	81 words — 1%
6	<a href="http://repository.uir.ac.id">repository.uir.ac.id</a> Internet	53 words — < 1%
7	<a href="http://jurnal.unigal.ac.id">jurnal.unigal.ac.id</a> Internet	27 words — < 1%
8	<a href="http://jbbe.lppmbinabangsa.id">jbbe.lppmbinabangsa.id</a> Internet	21 words — < 1%
9	<a href="http://repository.ub.ac.id">repository.ub.ac.id</a> Internet	21 words — < 1%

---

10	<a href="http://repository.uin-suska.ac.id">repository.uin-suska.ac.id</a> Internet	21 words — < 1%
11	<a href="http://sipora.polije.ac.id">sipora.polije.ac.id</a> Internet	21 words — < 1%
12	<a href="http://core.ac.uk">core.ac.uk</a> Internet	20 words — < 1%
13	<a href="http://repository.uindatokarama.ac.id">repository.uindatokarama.ac.id</a> Internet	11 words — < 1%
14	<a href="http://repository.uniska-bjm.ac.id">repository.uniska-bjm.ac.id</a> Internet	11 words — < 1%
15	<a href="http://repository.upi.edu">repository.upi.edu</a> Internet	11 words — < 1%
16	<a href="http://repository.usd.ac.id">repository.usd.ac.id</a> Internet	11 words — < 1%
17	<a href="http://repository.usu.ac.id">repository.usu.ac.id</a> Internet	10 words — < 1%
18	<a href="http://anzdoc.com">anzdoc.com</a> Internet	8 words — < 1%
19	<a href="http://ejournal3.undip.ac.id">ejournal3.undip.ac.id</a> Internet	8 words — < 1%
20	<a href="http://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Internet	8 words — < 1%
21	<a href="http://kps2k.org">kps2k.org</a> Internet	8 words — < 1%

---

---

22	<a href="https://pt.scribd.com">pt.scribd.com</a> Internet	8 words — < 1%
23	<a href="https://repository.unj.ac.id">repository.unj.ac.id</a> Internet	8 words — < 1%
24	<a href="https://text-id.123dok.com">text-id.123dok.com</a> Internet	8 words — < 1%
25	<a href="https://eprints.iain-surakarta.ac.id">eprints.iain-surakarta.ac.id</a> Internet	6 words — < 1%

---

EXCLUDE QUOTES OFF

EXCLUDE BIBLIOGRAPHY ON

EXCLUDE SOURCES OFF

EXCLUDE MATCHES OFF