

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA DALAM PENYELENGGARAAN PEMBANGUNAN  
(Studi Gaya Kepemimpinan di Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo)**

*Leadership Style Of Village Head In The Implementation Of Development*

*(A Study of Leadership Styles in Maron Kulon Village, District of Maron, Probolinggo Regency)*

Multazam Fadli Masruhin, A. Kholiq Azhari, Boedijono  
Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember  
Jln. Kalimantan 37, Jember 68121 *E-mail*: multazamfadli1990@gmail.com

***Abstract***

*This research aimed to describe the leadership style of village head in the implementation of development in Maron Kulon Village, District of Maron, Probolinggo Regency. The research used qualitative approach with descriptive research type, that is, a research that reveals the facts naturally about an object, a phenomenon or situation by describing or explaining and interpreting it into a systematic form of writing. Informants were selected by purposive technique, which selects the informants who really know the internal and external conditions. Data were collected by interview and participatory observation techniques. Data validity checking used triangulation. Data analysis used interactive model of Miles and Huberman. The results showed that the leadership style used by by Village Head of Maron Kulon was democratic leadership style. The process of implementation of village development programs undertaken by the village head was not authoritarian; however, the village head gathered first people involved in the process of implementation of the development program and then held a meeting which eventually determined a mutually agreed decision.*

***Keywords: leadership, village head, development***

## PENDAHULUAN

Semenjak diberlakukannya kebijakan otonomi daerah, terjadi perubahan yang mendasar dalam sistem dan struktur pemerintahan daerah. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Pemerintahan Daerah yang diganti dengan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, diperbaharui lagi dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, sederetan pembaharuan tersebut membawa dampak yang sangat luas bagi penyelenggaraan pemerintahan, perencanaan, pembangunan, pengelolaan keuangan dan sistem penganggaran dalam menunjang penyelenggaraan pemerintahan di daerah khususnya pada tingkat pemerintahan desa. Kebijakan otonomi daerah tersebut bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia.

Pembangunan nasional bertujuan untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur, yang pada hakekatnya adalah pembangunan manusia seutuhnya dan masyarakat pada umumnya. Untuk mewujudkan tujuan nasional tersebut, pemerintah telah mencanangkan pembangunan yang tersebar di seluruh pelosok tanah air melalui tahap-tahap yang telah ditetapkan yaitu lima tahun. Untuk menunjang keberhasilan pelaksanaan pembangunan yang telah diprogramkan, perlu didukung oleh aparatur pelaksana yang mampu dan terjalannya hubungan yang serasi antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Kemudian sesuai pasal 1 ayat 5 yang dimaksud Otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk

mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Penyelenggaraan pemerintahan di desa menjadi tanggungjawab Kepala desa sebagaimana diatur dalam Pasal 14 ayat 1 PP Nomor 72 tahun 2005 ditegaskan bahwa Kepala Desa mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan. Kegiatan pembangunan direncanakan dalam forum Musrenbangdes, hasil musyawarah tersebut di ditetapkan dalam RKPD (Rencana Kerja Pemerintah Desa) selanjutnya ditetapkan dalam APBDDesa. Dalam pelaksanaan pembangunan Kepala Desa dibantu oleh perangkat desa dan dapat dibantu oleh lembaga kemasyarakatan di desa.

Kepemimpinan tumbuh secara alami diantara orang-orang yang dihimpun untuk mencapai suatu tujuan dalam satu kelompok. Beberapa dari anggota kelompok akan memimpin, sedangkan sebagian besar akan mengikuti. Pemimpin adalah inti dari manajemen. Ini berarti bahwa manajemen akan tercapai tujuannya jika ada pemimpin. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya. "*Leadership is the ability to influence a group toward the achievement of goals*" (Kepemimpinan adalah

suatu kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan). (Stephen P. Robbins, 2001:314)

Jika dilihat tugas dari seorang pemimpin yang lebih tertuju yaitu pada pembangunan yang direncanakan, seperti pembangunan di suatu daerah/desa. Pembangunan pedesaan bisa diartikan sebagai serangkaian usaha yang dilakukan secara sadar dan berencana serta berkelanjutan yang dilaksanakan oleh kepala desa, dengan harapan membawa perubahan dan pertumbuhan di desa tersebut, guna mencapai percepatan modernisasi kehidupan masyarakat yang ada dipedesaan sehingga tercapai tujuan perubahan pembangunan yang efektif di daerah.

Kepala desa yang sangat peduli tentang perubahan dan pembangunan di suatu desa, merupakan suatu contoh kepemimpinan yang mempunyai sifat peranan kesosialisasian. Pembangunan desa juga dapat dikatakan sebagai garis-garis besar haluan negara yang dimanfaatkan, yang jika dilihat secara garis besar bahwa sebenarnya pembangunan di pedesaan itu harus meningkatkan pada perbaikan mutu pedesaan melalui peningkatan prakarsa dan swadaya masyarakat desa serta memanfaatkan secara maksimal dana-dana yang langsung ataupun tidak langsung diperuntukkan bagi pembangunan pedesaan. Oleh karena itu pembangunan desa merupakan bagian yang penting dan tidak dapat terpisahkan dari pembangunan nasional, seperti pembangunan daerah yang meletakkan kerangka

bagi bangsa indonesia untuk tumbuh dan berkembang diatas kemampuan sendiri.

Berdasarkan permasalahan yang telah dijabarkan maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana gaya kepemimpinan kepala desa dalam penyelenggaraan pembangunan di desa maron kulon kecamatan maron kabupaten probolinggo.

Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui fakta tentang gaya kepemimpinan kepala desa dalam penyelenggaraan pembangunan di Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Desa

Pengertian Desa menurut Undang-Undang Nomor 06 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah adalah “kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah dan berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati.

Pemerintah desa berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah desa dimakani sebagai kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yurisdiksi, berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan/atau dibentuk dalam sistem pemerintahan nasional dan berada di kabupaten/kota, sebagaimana dimaksud dalam

Undang-Undang Dasar Negara Republik

Indonesia Tahun 1945. Landasan pemikiran dalam pengaturan mengenai pemerintah desa adalah keanekaragaman, partisipasi, otonomi asli, demokratisasi, dan pemberdayaan masyarakat.

Undang-Undang nomor 32 tahun 2004, megakui otonomi yang dimiliki oleh pemerintah desa ataupun dengan sebutan lainnya dan kepada desa melalui pemerintah desa dapat diberikan penugasan ataupun pendelegasian dari pemerintah ataupun pemerintah daerah untuk melaksanakan urusan pemerintahan tertentu. Sebagai perwujudan demokrasi sesuai dalam ketentuan UU No. 32 Tahun 2004 maka pemerintahan dalam tatanan pemerintah desa dibentuk Badan Pesmuyawaratan Desa (BPD) atau sebutan lain yang disesuaikan dengan budaya yang berkembang di desa bersangkutan, yang berfungsi sebagai lembaga pengatur dan pengontrol dalam penyelenggaraan pemerintah desa, seperti dalam pembuatan dan pelaksanaan Peraturan Desa, Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa, dan Keputusan Kepala Desa. Desa dibentuk lembaga kemasyarakatan yang berkedudukan sebagai mitra kerja pemerintah desa dalam memberdayakan masyarakat desa.

Pemerintah desa adalah kepala desa beserta perangkat desa dan anggota BPD. Kepala desa pada dasarnya bertanggung jawab kepada rakyat desa yang dalam tata cara dan prosedur pertanggungjawabannya disampaikan kepada bupati atau walikota melalui camat kepada Badan Permusyawaratan Desa. Kepala Desa wajib memberikan keterangan laporan pertanggungjawabannya dan kepada rakyat

menyampaikan informasi pokok-pokok pertanggungjawabannya namun tetap harus memberi peluang kepada masyarakat melalui Badan Permusyawaratan Desa untuk menanyakan dan/atau meminta keterangan lebih lanjut terhadap hal-hal yang bertalian dengan pertanggungjawaban dimaksud. Sesuai dengan Peraturan Pemerintahan Nomor 72 Tahun 2005 Bab IV pasal 11 pemerintah desa terdiri dari Pemerintah Desa dan BPD.

Kemudian sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2005 tentang definisi Desa yaitu kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas-batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintah Desa adalah penyelenggara urusan pemerintahan oleh Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal-usul dan adat istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintah Desa atau yang disebut dengan nama lain adalah Kepala Desa dan Perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara pemerintah desa. Badan Permusyawaratan Desa atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disingkat BPD, adalah lembaga yang merupakan perwujudan demokrasi dalam penyelenggaraan

pemerintah desa sebagai unsur penyelenggara pemerintah desa.

Alokasi Dana Desa adalah dana yang dialokasikan oleh Pemerintah Kabupaten/Kota untuk desa, yang bersumber dari bagian dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh Kabupaten/Kota. Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa selanjutnya disingkat APB Desa adalah rencana keuangan tahunan pemerintah desa yang dibahas dan disetujui bersama oleh Pemerintah Desa dan BPD, yang ditetapkan dengan Peraturan Desa. Peraturan Desa adalah peraturan perundang-undangan yang dibuat oleh BPD bersama Kepala Desa.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang lain agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang di inginkan sang pemimpin. Pemimpin adalah orang yang melaksanakan kepemimpinan. Kepemimpinan merujuk pada proses kegiatan, sedang pemimpin merujuk pada pribadi seseorang. Kepemimpinan merupakan hubungan antara manusia yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan-ketaatan para pengikut (bawahan) karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Pengertian kepemimpinan menurut Hasibuan, (2006:170) adalah “cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”. Pendapat lain yakni Safaria, (2004:3) mendefinisikan “kepemimpinan adalah sebuah

hubungan yang saling mempengaruhi di antara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya”. Sedang menurut George R, Terry dalam Kartono, (2005: 57) kepemimpinan yaitu kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok.

Dari beberapa pengertian kepemimpinan yang dikemukakan oleh beberapa ahli diatas, maka dapat dikatakan bahwa kepemimpinan sebagai cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi yang di pimpinnya. Cara bersikap dan bertindak seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya, menunjukkan tentang gaya kepemimpinannya. Oleh sebab itu sesuai dengan pendapat para ahli tersebut khususnya Hasibuan, maka pembahasan tentang gaya kepemimpinan kepala desa penulis fokuskan pada gaya kepemimpinan kepala desa dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Orang yang (terbukti) memiliki kepemimpinan disebut pemimpin. “Hasil kegiatan memimpin suatu unit kerja disebut pimpinan” Ndraha (2003:216). Menurut Syaffie (2003:132) “Pemimpin adalah orang yang mengepalai”. Kepala Desa adalah seorang yang mengepalai pemerintah desa. Pemimpin pada dasarnya adalah orang yang melaksanakan kepemimpinan. Pimpinan artinya

seseorang yang mempunyai kemampuan dalam penyelenggaraan suatu kegiatan organisasi agar kegiatan tersebut dapat terselenggara dengan efisien, Bima, (2006:46). Kendatipun demikian ada perbedaan antara kepemimpinan dengan pemimpin. Kepemimpinan merujuk pada proses kegiatan, sedang pemimpin merujuk kepada pribadi seseorang, Salam (2002:89-90).

Gaya (*style*) merupakan kesanggupan, kekuatan, cara, irama, ragam, bentuk, lagu, metode yang khas dari seseorang untuk bergerak serta berbuat sesuatu, Syafie, (2003:150). Gaya pemimpin adalah pola-pola perilaku konsisten yang merekaterapkan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain seperti yang dipersepsikan orang-orang itu, Hersey & Blanchard, (1994:150).

Sedangkan gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, yang merupakan hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain, dalam mengambil keputusan, dan dalam melaksanakan kegiatan pengendalian” Rivai (2006:69). Dalam konteks gaya kepemimpinan kepala desa, menurut Ndraha (2003:221), bahwa gaya kepemimpinan dapat juga disebut gaya kekepalaan.

Gaya kepemimpinan merupakan kombinasi antara variasi nilai kepemimpinan dengan variasi nilai kekepalaan. Misalnya kesediaan untuk memperhatikan pendapat orang lain, variasinya berkisar gaya demokratik dan gaya otokratik. Pendapat para ahli tersebut, menunjukkan bahwa esensi gaya kepemimpinan adalah cara bersikap

dan bertindak seorang pemimpin, seperti terlihat dari cara berkomunikasi, memberi perintah, memimpin rapat, mengambil keputusan, memberikan teguran dan hukuman.

### **Pembangunan Desa**

Penyelenggaraan pemerintahan dalam satu masyarakat biasanya diarahkan pada pelaksanaan pembangunan untuk mencapai tujuan kolektif masyarakat yang bersangkutan, baik peningkatan kapasitas akibat proses pemberdayaan masyarakat sendiri maupun hasil material atau kesejahteraan fisik (Soetomo 2010:56). Dalam meningkatkan efektivitasnya, pemerintah idealnya melibatkan masyarakat dalam pembangunan, sehingga akhirnya dapat memberdayakan masyarakat itu sendiri.

Dalam konteks ini, pemerintah perlu menjalankan program pembinaan masyarakat desa sebagai proses yang berlangsung di desa dan tak terpisah dari pembangunan nasional. Karena itu, pembangunan desa terus dipacu menuju modernitas dalam mengimbangi laju pertumbuhan ekonomi di perkotaan melalui desentralisasi dan demokratisasi.

Menurut Dwipayana dan Eko (2003:5), desentralisasi memungkinkan ber-langsungnya perubahan mendasar dalam karakteristik relasi kekuasaan di antara daerah-daerah dengan pemerintah pusat, terutama di tingkat desa. Dalam konteks itu, keterlibatan pemerintah desa dalam pembangunan perlu ditingkatkan dengan menekankan pada peran kepala desa dalam

kerjasama dengan masyarakat daerah. Peran ini penting karena keterlibatan tersebut menentukan berhasil atau tidaknya pelaksanaan tugas maupun program yang dijalankan pemerintah pusat. Karena itu, kepala desa selaku pejabat pemerintah idealnya selalu dapat menampilkan sikap dan perilaku yang mencerminkan citra kepemimpinan, baik dalam pemerintahan, pembangunan maupun kemasyarakatan, dengan prinsip utama memberdayakan masyarakat itu sendiri, bukan menegakkan kekuasaan pemerintahan yang bersifat represif otoritarian.

Dengan prinsip itu, dominasi peran birokrasi dapat mengalami pergeseran, diganti dengan menguatnya peran institusi masyarakat lokal atau adat. Hal ini didasarkan pada paham bahwa pemilik otonomi daerah bukan pemerintah, yang menikmati kekuasaan, kewenangan dan kekayaan, melainkan masyarakat lokal (Eko dan Rozaki, 2005:27).

Salah satu indikator keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan berbasis prinsip tata-pengelolaan yang baik (*good governance*) adalah adanya kredibilitas dan akuntabilitas pemerintah dalam memberikan pelayanan publik. Indikator ini tercapai bila pemerintah dapat membangun mekanisme pemerintahan demokratis yang tanggap pada kebutuhan daerah. Dalam rangka itu, perlu diberi peningkatan tekanan lebih banyak kepada pemerintahan yang lebih dekat dengan masyarakat pada tingkat lokal, dalam hal ini pemerintahan desa.

Melalui proses desentralisasi dan demokratisasi tingkat desa, aparat pemerintah desa dapat menjadi salah satu pemberi pelayanan bagi masyarakat dan idealnya bisa membenahi berbagai aspek dari administrasi, hukum, tata-naskah maupun fisik. Mereka dapat mempersiapkan strategi dan mengembangkan pelayanan yang lebih baik, cepat, tepat, murah, dan berkualitas, serta melibatkan adanya partisipasi masyarakat. Karena kinerja seperti itu sangat ditentukan salah satunya oleh responsivitas penyedia pelayanan, maka kinerja aparat pemerintah desa akan berkembang bilamana mereka mau menerima aspirasi dan tuntutan dari berbagai pengguna pelayanan publik tanpa sikap dan perilaku diskriminatif. Mereka harus mengerti dan selalu tanggap terhadap hal-hal yang diinginkan masyarakat, terkait dengan pemerintahan, pembangunan maupun kemasyarakatan, tanpa terpengaruhi kepentingan, sikap dan perilaku diskriminatif aparat pemerintah desa sendiri.

Dari penjelasan di atas, bisa disimpulkan bahwa pemerintahan desa adalah sebuah lembaga yang mempunyai peran penting dalam pelaksanaan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan desa di era otonomi daerah. Responsivitas dan akuntabilitas pelayanan publik menjadi agenda yang perlu mendapatkan perhatian lebih oleh pejabat pada tingkat ini, selain dalam upaya menjalankan tugas pokok instansi yang bersangkutan. Hal ini berhubungan dengan pentingnya masyarakat mendapatkan pelayanan yang efektif dan efisien. Harus terjadi kesesuaian

antara kepentingan aparat sebagai penyedia pelayanan publik dan aspirasi masyarakat, tanpa tercampuri kepentingan, sikap dan perilaku diskriminatif pejabat itu sendiri. Implikasinya adalah jika masyarakat merasa nyaman dan tenang dalam berurusan dengan penyedia pelayanan dan berpartisipasi dalam pemerintahan, pembangunan maupun kemasyarakatan, maka kualitas penyelenggaraan pelayanan publik di desa ini secara keseluruhan akan menjadi baik dan memuaskan.

### METODE PENELITIAN

Sesuai dengan judul dan rumusan masalah dalam penelitian, maka yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah paradigma penelitian kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif. Moleong (2009:6) mendefinisikan penelitian kualitatif adalah “penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah”.

Tempat penelitian dilakukan di Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo. Fokus dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan kepala desa Maron Kulon dalam penyelenggaraan pembangunan di Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo. Teknik penentuan informan menggunakan teknik *purposive*, artinya dengan memilih nara sumber yang benar-benar mengetahui kondisi internal dan

eksternal. Menurut Sugiyono (2008:85), “*purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu tersebut adalah orang-orang yang dianggap ahli dan mengetahui tentang apa yang diharapkan oleh peneliti, sehingga peneliti akan mudah untuk menjelajahi situasi sosial yang akan diteliti”. Informan yang telah digunakan adalah Kepala Desa Maron Kulon, Perangkat Desa Maron Kulon, BPD Desa Maron Kulon, Tokoh Masyarakat Desa Maron Kulon.

Teknik dan instrumen pengumpulan data yang telah digunakan adalah teknik wawancara dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan untuk memperoleh data-data keterangan yang nantinya dapat memberi jawaban atas permasalahan yang sedang diteliti sehingga memperoleh data yang akurat. Proses wawancara yang dilakukan dengan menggunakan metode wawancara tidak struktur.

Untuk teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi. Menurut Moleong (2009:170) menyatakan bahwa “triangulasi merupakan salah satu pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luardata itu untuk kepentingan pengecekan sebagai pembandingan terhadap data”.

Tahap akhir penelitian ini adalah menganalisis data-data yang diperoleh sesuai dengan permasalahan penelitian. Data-data yang telah terkumpul melalui observasi, wawancara, studi pustaka dan dokumentasi dipelajariserita ditelaah untuk selanjutnya diabstraksi secara cermat dan sistematis agar didapatkan hasil penelitian yang



mendalam dan komprehensif. Bodgan (dalam Sugiyono, 2008:88) mendefinisikan analisis data sebagai berikut. “Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah difahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.”

Adapun metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis interaktif. Analisis interaktif merupakan suatu model analisis data kualitatif yang dibuat oleh Miles dan Huberman. Dalam model tersebut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2008:91) mengemukakan bahwa “aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh”.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penyelenggaraan pemerintahan desa ada dua institusi yang mengendalikannya, yaitu Pemerintah Desa, dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Pemerintah desa yang dimaksud di sini adalah kepala desa sebagai lembaga eksekutif pemerintah desa yang berfungsi sebagai kepala pemerintah di desa, kemudian dalam menjalankan tugasnya, kepala desa di bantu oleh perangkat desa. Perangkat desa bertugas membantu kinerja kepala desa dalam melaksanakan tugas-tugas dan fungsi-fungsi pemerintahan desa.

Berdasarkan data yang diperoleh dari desa dan undang-undang, kepala desa merupakan

kedudukan tertinggi dalam pemerintahan desa. Jadi maju atau mundurnya suatu desa bergantung bagaimana kepemimpinan kepala desanya dalam menjalankan pemerintahannya. Menurut hasil yang didapat oleh peneliti di dalam melakukan penelitian dengan melakukan wawancara kepada sekretaris desa dan beberapa perangkat desa, kepala desa dikenal dengan kepala desa yang mempunyai gaya kepemimpinan yang bersifat demokratis. Hal ini dikarenakan dalam proses penyelenggaraan pembangunan yang salah satunya proses pembangunan desa dan di dalam pengambilan keputusan, kepala desa selalu mengadakan rapat atau musyawarah dengan pihak-pihak terkait, yaitu ketua Badan Permusyawaratan Desa (BPD), sekretaris desa, perangkat-perangkat desa, dan kepala dusun.

Kemudian di dalam rapat atau musyawarah yang dilaksanakan di balai desa, rapat selalu berjalan dengan lancar meskipun terkadang ada sedikit perbedaan pendapat, namun perbedaan pendapat tersebut tidak menjadikan hambatan di dalam proses berlangsungnya rapat, bahkan membawa dampak positif kepada peserta rapat dan yang lebih utama kepada kepala desa. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin banyak pendapat semakin banyak pula ide-ide yang harus dipecahkan.

Rapat yang demokratis merupakan suatu pilihan oleh pemimpin yang ideal, karena menggunakan kewenangan secara cerdas dan peka sehingga menjadi sangat berwenang tanpa sewenang-wenang. Pemimpin yang ideal harus senantiasa memberikan kesempatan kepada anak buahnya

untuk berinisiatif, berkreasi dan berpendapat serta tetap memberikan dorongan. Seperti halnya seorang kepala desa, sebagai seorang kepala desa harus senantiasa memberikan peluang bagi bawahannya ataupun masyarakatnya untuk berpendapat dan menampung semua aspirasi masyarakat dengan tetap memperhatikan apa yang dilakukan masyarakat demi kemajuan bersama.

Pemerintah desa adalah suatu organisasi, dimana didalamnya terdapat bagian-bagian yang saling berhubungan dan membutuhkan. Sehingga dalam menjalankan pemerintahan desa haruslah ada hubungan baik dari tiap orang-orang yang menjalankan, mulai dari kedudukan yang di atas hingga di bawah agar terjadi sistem pemerintahan yang berjalan dengan baik. Begitu pula yang terjadi di Desa Maron Kulon, sebagai pemimpin, Kepala Desa harus menjalin suasana yang kondusif dalam kepemimpinannya, hal ini dilakukan dengan menjalin hubungan dan komunikasi yang baik dengan perangkat desa dan pihak-pihak terkait serta masyarakat. Bapak Kepala desa melakukan komunikasi yang baik dengan cara tetap menghormati orang yang lebih tua dalam organisasi yang dipimpinnya dan dengan melakukan rapat evaluasi rutin.

Sehubungan dengan proses penyelenggaraan pembangunan desa, maka program-program atau aktifitas yang dilakukan oleh kepala desa adalah memberikan perintah kepada bawahan. Kepala desa di dalam memberikan perintah kepada bawahannya dilakukan dengan 2 cara, yaitu dengan mengintruksikan langsung kepada bawahannya

yang biasanya disampaikan pada waktu rapat dan dengan mengintruksikan lewat Sekertaris Desa dan dilanjutkan kepada bawahannya. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada saat melakukan wawancara kepada beberapa perangkat desa menyebutkan bahwa kepala desa lebih sering atau cenderung menginstruksikan perintahnya dengan cara langsung kepada bawahannya, sebab apabila perintah itu langsung disampaikan kepada bawahannya, maka perintah tersebut akan mudah di pahami oleh bawahan dan cepat dilaksanakan.

Proses penyelenggaraan pembangunan desa yang dilaksanakan di Desa Maron Kulon tidak lepas dari kesalahan atau ketidakcocokan. Apabila terjadi suatu kesalahan yang dilakukan oleh perangkat desa, maka bapak kepala desa selalu menindak langsung karena beliau dikenal sesosok yang tegas dalam kepemimpinannya. Jika kesalahan terjadi berimbang kecil, biasanya beliau langsung memberi teguran dan setelah itu memberikan arahan agar kesalahan-kealahan yang terjadi tidak berimbang kepada perangkat-perangkat desa lainnya dan kembali ke arah yang sesuai dengan awalnya.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dikatakan bahwa di dalam menangani masalah yang dilakukan oleh bawahannya atau warganya kepala desa selalu memecahkan permasalahan dengan cara kekeluargaan. Kemudian karena kepala desa selalu menganggap dirinya merupakan orang yang dicontoh, jadi kalau memang terjadi sesuatu yang benar-benar merugikan desa atau warganya beliau langsung menindak orang tersebut, apabila tidak bisa ditindak dengan cara

kekeluargaan, maka kepala desa menyerahkan permasalahan tersebut ke pihak berwajib.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Maju dan mundurnya suatu desa tergantung dari sosok pemimpin yang ada di desa tersebut. Kepala Desa merupakan kedudukan tertinggi dalam Pemerintahan Desa, jadi maju atau mundurnya suatu desa bergantung bagaimana kepemimpinan kepala desanya dalam menjalankan pemerintahannya. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti didalam melakukan wawancara kepada sekretaris desa dan para perangkat desa, yang terjadi di Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo Kepala Desa dikenal dengan gaya kepemimpinan yang demokratis. Hal ini dikarenakan dalam pengambilan keputusan, kepala desa selalu mengadakan rapat atau musyawarah dengan pihak-pihak terkait.

Pemerintahan Desa adalah suatu organisasi, di mana terdapat bagian-bagian yang saling berhubungan dan membutuhkan. Sehingga dalam menjalankan Pemerintahan Desa haruslah ada hubungan baik dari tiap orang-orang yang menjalankan, mulai dari kedudukan yang di atas hingga di bawah agar terjadi sistem pemerintahan yang berjalan baik pula. Begitu pula yang terjadi di Desa Maron Kulon, sebagai pemimpin, Kepala Desa harus menjalin suasana yang kondusif dalam kepemimpinannya, hal ini dilakukan dengan menjalin hubungan dan komunikasi yang baik

dengan perangkat desa dan pihak-pihak terkait serta masyarakat. Bapak Kepala desa melakukan komunikasi yang baik dengan cara tetap menghormati orang yang lebih tua dalam organisasi yang dipimpinnya dan dengan melakukan rapat evaluasi rutin.

Berdasarkan penelitian tersebut yang diperoleh peneliti diketahui bahwa hubungan antara Kepala Desa dan BPD dapat dikatakan harmonis, demikian halnya hubungan antara Kepala Desa dan BPD dalam menyelenggarakan pemerintahan walaupun tidak dipungkiri pernah terjadi selisih paham namun hal tersebut tidak sampai menimbulkan dampak yang besar bagi masyarakat, karena apabila terjadi selisih paham maka akan dibahas bersama dengan tokoh-tokoh masyarakat dan unsur perangkat desa yang lainnya dalam rapat yang diadakan oleh Kepala Desa maupun BPD.

Dalam penyelenggaraan pembangunan desa, kepala desa menggunakan gaya kepemimpinan demokrasi. Hal tersebut tercermin pada setiap pengambilan suatu keputusan yang selalu melibatkan unsur aparat pemerintah desa dan masyarakat. Berdasarkan hasil penelitian, pengambilan keputusan yang mencerminkan gaya kepemimpinan demokrasi di Desa Maron Kulon, Kecamatan Maron, Kabupaten Probolinggo dapat dilihat dalam 1) Memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama BPD, 2) Dalam Mengajukan Rancangan Desa, 3) Menetapkan Peraturan Desa, 4) Menyusun dan mengajukan rancangan peraturan desa mengenai APBDes.

## Saran

Berdasarkan dari uraian kesimpulan tersebut, maka peneliti mencoba menyarankan beberapa hal sebagai berikut. Diharapkan kepada Kepala Desa pada jabatan struktural maupun pada jabatan fungsional tetap lebih partisipatif dalam hal pemecahan masalah dan pengambilan keputusan yang dilaksanakan oleh pemerintahan desa. Sebagaimana Pemerintahan Desa yang memiliki banyak unit tugas, maka perpustakaan dalam melakukan koordinasinya lebih memperhatikan perihal komunikasi agar kesimpangsiuran informasi yang diterima oleh para perangkat dan bawahan tidak terjadi sehingga tidak terjadi lagi hambatan dalam pencapaian tujuan Pemerintahan Desa tersebut. Bagi Warga Desa sebagai warga Negara yang baik harus tetap menjaga dan mengikuti peraturan dan arahan Kepala Desa terhadap program-program yang dijalankannya serta mengontrol agar tidak terjadi suatu penyelewengan di dalamnya.

Dharma Setiawan salam, 2002. *Manajemen Pemerintahan Indonesia*. Jakarta: Djambatan

Dwipayana, Aagn dan Sutoro, Eko. 2003. *Membangun Good Governance di Desa*. Yogyakarta: IRE Press

Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan, Masalah, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Kartini, Kartono. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Moleong, Jlexy, Prof. Dr. 2009. *Metode Penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakaya

Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Stephen P. Robbins. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Indeks

Syafiie, Inu Kencana. 2003. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara

Taliziduhu, Ndaraha. 2003. *Kybernologi (Ilmu Pemerintahan Baru)*. Jakarta: Rineka Cipta

## Internet

[dunia-penelitian.blogspot.com](http://dunia-penelitian.blogspot.com)

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku