



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

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Ilmu Administrasi Negara (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Sosial

SKRIPSI

Oleh
Multazam Fadli Masruhin
NIM 080910291044

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2015**

PERSEMBAHAN

Dengan Saya persembahkan karya tulis ini kepada pihak-pihak sebagai berikut.

1. Ayahanda Fadlilah S.Ag serta Ibunda Siti Halimah dan keluarga tercinta, terimakasih tak terhingga atas semua pengorbanan, kasih sayang, kesabaran, doa setulus hati yang telah kuterima untuk keberhasilanku sampai saat ini.
2. Adikku tersayang Muhammad Al Azhar dan Intan Nur Fitriani, terima kasih atas segala kasih sayang, doa serta dukungannya selama ini.
3. Guru-guruku yang kuhormati sejak SD hingga Perguruan Tinggi terucap terimakasih telah memberikan ilmu yang bermanfaat dengan penuh kasih sayang.
4. Almamater yang selalu menjadi kebanggaanku Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

MOTTO

“Jadikan deritaku ini sebagai kesaksian, bahwa kekuasaan seorang presiden sekalipun ada batasnya. Karena kekuasaan yang langgeng hanyalah kekuasaan rakyat dan di atas segalanya adalah kekuasaan Tuan Yang Maha Esa.” (Soekarno)*)

*) <https://penasoeckarno.wordpress.com/2009/11/07/kata-mutiara-bung-karno/>

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

nama : Multazam Fadli Masruhin

NIM : 080910291044

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Penyelenggaraan Pembangunan” (Studi Gaya Kepemimpinan di Desa Maron Kulon, Kecamatan Maron, Kabupaten Probolinggo) adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada paksaan dan tekanan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 25 Februari 2015

Yang menyatakan,

Multazam Fadli Masruhin

NIM. 080910291044

SKRIPSI

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA DALAM PENYELENGGARAAN
PEMBANGUNAN**

**(Studi Gaya Kepemimpinan di Desa Maron Kulon, Kecamatan Maron,
Kabupaten Probolinggo)**

***THE LEADERSHIP STYLE OF THE VILLAGE CHIEF IN THE
ORGANIZATION OF THE DEVELOPMENT***

***(Study Of Leadership Styles In Village Of Maron Kulon Subdistrict, Maron,
Probolingo Regency)***

Oleh

Multazam Fadli Masruhin

NIM. 080910291044

Dosen Pembimbing I

Drs. A Kholiq Azhari, M.Si

NIP. 195607261989021001

Dosen Pembimbing II

Drs. Boedijono, M.Si

NIP. 196103311989021001

PRAKATA

Puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, hidayah serta karunia -Nya kepada umat diseluruh penjuru jagad raya dan Nabi Muhammad SAW sebagai suri tauladan umat manusia. Sehingga penulis masih diberikan kesempatan untuk menyelesaikan skripsi yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Penyelenggaraan Pembangunan” (Studi Gaya Kepemimpinan di Desa Maron Kulon, Kecamatan Maron, Kabupaten Probolinggo).

Dengan terselesaikannya skripsi ini, penulis menyampaikan penghargaan yang setinggi-tingginya dan rasa terima kasih kepada berbagai pihak atas segala bantuan, kerjasama, dan kontribusi pemikiran yang diberikan. Penghargaan serta rasa terima kasih penulis sampaikan setulus-tulusnya kepada berbagai pihak sebagai berikut.

1. Bapak Prof. Dr. Hary Yuswadi, MA, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
2. Bapak Dr. Edy Wahyudi, S.Sos, MM, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
3. Ibu Dr. Anastasia Murdyastuti, M.Si, selaku Ketua Program Studi Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
4. Bapak Drs. Abdul Kholiq Azhari, M.Si, selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberi dukungan, bimbingan, saran, pikiran, waktu, dan kesabaran dalam penyusunan skripsi ini;
5. Bapak Drs. Boedijono, M.Si, selaku Dosen Pembimbing II yang telah dengan sabar memberikan waktu, bimbingan, dukungan, dan saran dalam penyusunan skripsi ini;
6. Semua informan yang bersedia memberikan informasi mengenai penelitian ini, terimakasih atas waktu dan segala informasinya;

7. Ayahanda Fadlilah S.Ag dan Ibunda Siti Halimah, terimakasih telah melahirkan, membesarkan, mendidik dan memberikan kasih sayang serta doa dan dukungannya sehingga membuatku menjadi seseorang yang lebih menghargai nilai-nilai hidup yang penuh makna sepanjang masa;
8. Adikku tersayang Muhammad Al Azhar dan Intan Nur Fitriani, terimakasih atas segala kasih sayang, doa serta dukungannya selama ini;
9. Keluarga besar Kos Kalimantan 10 No. 31 Jember, khususnya bagi Andika, Soleh, Hamzah, Alip, Fiki, dan semua teman-teman yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang selalu memberikan dukungan dan hiburan bagi penulis.

Sebagai manusia yang sarat keterbatasan, penulis tentunya menyadari, bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Harapan yang tiada henti diinginkan penulis adalah adanya kritik dan saran dari berbagai pihak guna penyempurnaan skripsi ini. Penulis juga berharap semoga hasil penelitian ini bermanfaat bagi pembaca dan semua pihak yang berkepentingan.

Jember, 25 Februari 2015

Penulis

RINGKASAN

“Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Penyelenggaraan Pembangunan (Studi Gaya Kepemimpinan Di Desa Maron Kulon, Kecamatan Maron, Kabupaten Probolinggo)”; Multazam Fadli Masruhin; 080910291044; Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Jember.

Penyelenggaraan pemerintahan di desa menjadi tanggung jawab 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. Desa menurut Undang-Undang Nomor 06 Tahun 2014 merupakan 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.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui fakta tentang gaya kepemimpinan kepala desa dalam penyelenggaraan pembangunan di Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan menggunakan tipe pendekatan studi kasus adalah penelitian yang mengungkapkan fakta apa adanya tentang suatu obyek, gejala maupun keadaan dengan menggambarkan atau menguraikan, dan menginterpretasikannya ke dalam suatu bentuk tulisan yang sistematis. Dengan pendekatan ini, temuan-temuan empiris dapat dideskripsikan secara lebih rinci dan lebih jelas. Alasan penggunaan jenis penelitian deskriptif dengan paradigma kualitatif

dalam penelitian ini adalah peneliti berusaha mengungkapkan apa adanya mengenai fakta yang ada di lapangan. Dalam penelitian ini peneliti menentukan informan dengan teknik purposive, artinya dengan memilih nara sumber yang benar-benar mengetahui kondisi internal dan eksternal. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam dan observasi. Untuk teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi, yaitu membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis interaktif.

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan oleh Kepala Desa Maron Kulon adalah gaya kepemimpinan yang demokratis. Proses penyelenggaraan program pembangunan desa yang dilakukan oleh kepala desa tidak bersifat otoriter, tetapi kepala desa mengumpulkan terlebih dahulu orang-orang yang terlibat di dalam proses penyelenggaraan program pembangunan tersebut, kemudian diadakanlah rapat yang pada akhirnya di tentukan sebuah keputusan yang disetujui bersama.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
HALAMAN MOTTO	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PEMBIMBING	v
PRAKATA	vi
RINGKASAN	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan dan Manfaat.....	8
1.3.1 Tujuan.....	8
1.3.2 Manfaat.....	8
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Landasan Teori.....	9
2.2 Desa.....	10
2.3 Kepemimpinan.....	15
2.5 Pembangunan Desa.....	28
BAB III. METODE PENELITIAN	31
3.1 Tipe Penelitian.....	31
3.2 Penentuan Lokasi Penelitian.....	32
3.3 Fokus Penelitian.....	33
3.4 Teknik Penentuan Informan.....	33
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	34
a. Data Primer.....	34

b. Data Sekunder.....	35
3.6 Pemeriksaan Keabsahan Data.....	36
3.7 Teknik Analisis Data.....	37
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	40
4.1 Deskripsi Lokasi Penelitian.....	40
4.2 Deskripsi Informan Penelitian.....	52
4.3 Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Penyelenggaraan Pembangunan.....	53
BAB V. PENUTUP.....	67
5.1 Kesimpulan.....	67
5.2 Saran-saran.....	68
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 Transkrip Wawancara
- Lampiran 3 Foto-foto Penelitian
- Lampiran 4 Foto-foto Kepala Desa dalam proses penyelenggaraan pembangunan
- Lampiran 5 Surat Permohonan Ijin Melaksanakan Penelitian Dari
Lembaga Penelitian Universitas Jember
- Lampiran 6 Surat Ijin Penelitian Dari Badan Kesatuan Bangsa
Politik Dan Linmas Probolinggo
- Lampiran 7 Surat ijin Penelitian dari desa

BAB I. PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

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 terjalinnya 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.

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. Hakikat Otonomi Daerah

adalah upaya pemberdayaan daerah dalam pengambilan keputusan daerah secara lebih leluasa dan bertanggung jawab untuk mengelola sumber daya yang dimiliki sesuai dengan kepentingan, prioritas, dan potensi daerah sendiri. Kewenangan yang luas dan utuh yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian dan evaluasi pada semua aspek pemerintahan ini, pada akhirnya harus dipertanggungjawabkan kepada pemerintah dan masyarakat. Penerapan otonomi daerah seutuhnya membawa konsekuensi logis berupa pelaksanaan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan daerah berdasarkan manajemen keuangan daerah yang sehat.

Prinsip luas, nyata dan bertanggungjawab dalam penyelenggaraan otonomi daerah harus selalu berorientasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan selalu memperhatikan kepentingan dan aspirasi yang tumbuh dalam masyarakat. Selain itu penyelenggaraan otonomi daerah juga harus menjamin keserasian hubungan antara daerah dengan daerah lainnya, artinya mampu membangun kerjasama antar daerah untuk meningkatkan kesejahteraan bersama dan mencegah ketimpangan antar daerah. Hal yang tidak kalah pentingnya bahwa otonomi daerah juga harus mampu menjamin hubungan yang serasi antar Daerah dengan Pemerintah, artinya harus mampu memelihara dan menjaga keutuhan wilayah Negara dan tetap tegaknya Negara Kesatuan Republik Indonesia dalam rangka mewujudkan tujuan Negara.

Dalam perkembangan otonomi daerah, pemerintah pusat semakin memperhatikan dan menekankan pembangunan masyarakat desa melalui otonomi pemerintahan desa. Penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan desa harus mampu mengakomodasi aspirasi masyarakat, mewujudkan peran aktif masyarakat untuk turut serta bertanggungjawab terhadap perkembangan kehidupan bersama sebagai sesama warga desa. Hal ini lebih ditegaskan dalam pengaturan mengenai desa yaitu dengan ditetapkannya PP Nomor 72 tahun 2005. Prinsip dasar sebagai landasan pemikiran pengaturan mengenai desa yaitu: Keanekaragaman, Partisipasi, otonomi asli, Demokratisasi, dan Pemberdayaan masyarakat.

Dalam Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah dan peraturan pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang pemerintah desa disebutkan bahwa:

“Desa atau yang disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut desa adalah kesatuan masyarakat hukum 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.”

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.

Sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2005 tentang desa, untuk tugas dan wewenang kepala desa terdapat pada pasal 14. Kepala desa mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan dan kemasyarakatan. Dalam melaksanakan tugas, kepala desa mempunyai wewenang sebagai berikut.

- a. Memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama BPD;
- b. Mengajukan rancangan peraturan desa;
- c. Menetapkan peraturan desa yang telah mendapat persetujuan bersama BPD;
- d. Menyusun dan mengajukan rancangan peraturan desa mengenai APB Desa untuk dibahas dan ditetapkan bersama BPD;
- e. Membina kehidupan masyarakat desa;
- f. Membina perekonomian desa;
- g. Mengkoordinasikan pembangunan desa secara partisipatif;
- h. Mewakili desanya di dalam dan di luar pengadilan dan dapat menunjuk kuasa hukum untuk mewakilinya sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan

- i. Melaksanakan wewenang lain sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Sementara itu, untuk kewajiban kepala desa dalam melaksanakan tugas dan wewenang terdapat pada pasal 6, sebagai berikut.

- a. Memegang teguh dan mengamalkan Pancasila, melaksanakan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 serta mempertahankan dan memelihara keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia;
- b. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat;
- c. Memelihara ketentraman dan ketertiban masyarakat;
- d. Melaksanakan kehidupan demokrasi;
- e. Melaksanakan prinsip tata pemerintahan desa yang bersih dan bebas dari Kolusi, Korupsi dan Nepotisme;
- f. Menjalin hubungan kerja dengan seluruh mitra kerja pemerintahan desa;
- g. Menaati dan menegakkan seluruh peraturan perundang-undangan;
- h. Menyelenggarakan administrasi pemerintahan desa yang baik;
- i. Melaksanakan dan mempertanggungjawabkan pengelolaan keuangan desa;
- j. Melaksanakan urusan yang menjadi kewenangan desa;
- k. Mendamaikan perselisihan masyarakat di desa;
- l. Mengembangkan pendapatan masyarakat dan desa;
- m. Membina, mengayomi dan melestarikan nilai-nilai sosial budaya dan adat istiadat;
- n. Memberdayakan masyarakat dan kelembagaan di desa;
- o. Mengembangkan potensi sumber daya alam dan melestarikan lingkungan hidup.

Selain kewajiban sebagaimana diuraikan di atas, kepala desa mempunyai kewajiban untuk memberikan laporan penyelenggaraan pemerintahan desa kepada bupati/walikota, memberikan laporan keterangan pertanggungjawaban kepada BPD, serta menginformasikan laporan penyelenggaraan pemerintahan desa kepada masyarakat. Sejak bergantinya tampuk pimpinan desa dari bapak Daut Zaenal Arifin kepada bapak Mistari, desa Maron Kulon kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo terjadi perubahan yang cukup signifikan dalam segi kepemimpinan. Kepemimpinan formal yang disandang oleh kepala desa semestinya menjadi penyelenggaraan pembangunan desa semakin sering disoroti oleh masyarakat semenjak kepemimpinan

berpindah tangan. Ada beberapa fenomena yang muncul dan kemudian diketahui oleh peneliti ketika peneliti melakukan wawancara kepada aparat dan tokoh masyarakat. Wawancara pada tanggal 23 April 2015 dengan Ketua BPD Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo bapak Misnaji sebagai berikut.

“Semenjak bergantinya kepala desa yang sebelumnya dipimpin oleh bapak Daut Zaenal Arifin yang kemudian digantikan oleh bapak Mistari terjadi banyak perubahan mas. Penyelenggaraan program pembangunan desa semakin bertambah, salah satunya di dalam proses pembangunan jalan desa dan penerangan jalan mas, sejak bapak Mistari menjabat sebagai kepala desa, jalan-jalan desa sudah banyak yang dilengkapi dengan penerangan lampu mas.

Selanjutnya wawancara pada tanggal 24 April 2015 dengan bapak Suliyanto selaku Sekretaris Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo sebagai berikut.

“Menurut saya mas selaku sekretaris desa, kepemimpinan kepala desa yang sekarang ini benar-benar memahami bagaimana jadi sosok pemimpin. Beliau tidak segan-segan bertanya kepada saya mas bagaimana cara memimpin dan mengarahkan para perangkat desa. Jadi program pembangunan desa di Desa Maron Kulon dapat dikatakan meningkat mas”.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti melakukan observasi terhadap kebijakan-kebijakan kepala Desa Maron Kulon, Kecamatan Maron, Kabupaten Probolinggo yaitu bapak Mistari semenjak pagi sampai sore selama 2 hari. Hasil observasi selama 2 hari tersebut dapat dijelaskan bahwa kepala desa merupakan pemimpin yang memahami bagaimana cara memimpin yang baik dan mengetahui tentang tugas yang sedang dijalankannya, yakni dalam memimpin Desa Maron Kulon. Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti ingin meneliti lebih lanjut tentang “Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Penyelenggaraan Pembangunan”. (Studi Gaya Kepemimpinan di Desa Maron Kulon, Kecamatan Maron, Kabupaten Probolinggo).

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian adalah rangkaian aktifitas yang cukup panjang. Rangkaian ini berawal pada minat untuk mengetahui fenomena atau masalah tertentu. Dari dorongan tersebut akan menggerakkan seseorang untuk mengetahui latar belakang terhadap masalah yang membuat penulis tertarik. Sehubungan dengan rangkaian kegiatan tersebut sangat diperlukan adanya kejelasan tentang titik tolak dan dari arah permasalahan yang akan dipecahkan. Penelitian dituntut untuk untuk memilih dan merumuskan dari permasalahan tersebut, karena dengan perumusan yang jelas dan konkrit akan dapat membantu penelitian dalam mengumpulkan data-data yang relevan dengan masalah penelitian yang hendak dipecahkan.

Merumuskan masalah merupakan hal yang penting dalam setiap penelitian ilmiah. Oleh karena itu, diperlukan adanya perumusan masalah yang jelas dan mendalam agar memudahkan peneliti dalam menjajaki dan menghimpun data yang diperlukan untuk memecahkan masalah yang ada. Adanya masalah disebabkan oleh ketidakseimbangan antara sesuatu yang diharapkan (*das sollen*) berdasarkan teori-teori atau hukum-hukum yang menjadi tolok ukur dengan kenyataan (*das sein*), sehingga menimbulkan pertanyaan mengapa demikian atau apa sebabnya demikian. Selain itu munculnya suatu masalah yang juga disebabkan adanya keragu-raguan tentang keadaan sesuatu sehingga ingin diketahui keberadaannya secara mendalam dan obyektif.

Penelitian berawal dari suatu masalah yang pada akhirnya mendorong manusia untuk memecahkannya. Dalam pelaksanaan penelitian, maka masalah harus dirumuskan sehingga dapat dijadikan pedoman kerja atau pangkal dari penelitian, sebab pelaksanaan penelitian ini berdasarkan dari permasalahan yang ada sehingga permasalahan menjadi jelas.

Menurut Guba (dalam Moleong 2001:62) Masalah adalah suatu keadaan yang bersumber dari hubungan antara dua faktor atau lebih yang menghasilkan situasi yang membingungkan. Faktor yang berhubungan tersebut dalam hal ini mungkin berupa konsep, data empiris, pengalaman, atau unsur lainnya. Rumusan masalah dalam

penelitian ini yaitu **Bagaimana Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Penyelenggaraan Pembangunan di Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo?**

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Setiap usaha atau kegiatan tentu mempunyai tujuan. Demikian juga halnya dengan penelitian. Tujuan penelitian harus dikemukakan dengan jelas agar orang mengetahui apa sebenarnya yang hendak dicapai peneliti dengan penelitiannya. Tujuan suatu penelitian adalah memecahkan masalah, maka masalah perlu dirumuskan agar dapat dipahami sebagai petunjuk untuk mengambil langkah-langkah selanjutnya. Berdasarkan rumusan masalah yang peneliti kemukakan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui fakta tentang gaya kepemimpinan kepala desa dalam penyelenggaraan pembangunan di Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1.3.2.1 Manfaat Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan masukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam mengetahui gaya kepemimpinan kepala desa dalam penyelenggaraan pembangunan di Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo.

1.3.2.2 Manfaat bagi Penulis

Manfaat yang dapat diperoleh penulis yaitu untuk mengaplikasikan ilmu dan teori yang diperoleh selama kuliah serta merupakan media latihan dalam melakukan penelitian.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Dalam upaya pembahasan penelitian, diperlukan paradigma atau pandangan yang benar dan jelas, guna memperoleh jawaban dan pertanyaan yang menjadi rumusan masalah. Bogdan dan Biklen (dalam Moleong, 2009: 49) mengartikan bahwa “paradigma adalah kumpulan longgar dari sejumlah asumsi yang dipegang bersama, atau proposisi mengarahkan cara berfikir dan penelitian”. Pada dasarnya teori merupakan unsur penting dalam sebuah penelitian. Peran teori dalam sebuah penelitian adalah untuk menggambarkan fenomena yang menjadi pusat penelitian.

Menurut Snelbecker (dalam Moleong, 2009: 57) mendefinisikan teori adalah “sebagai perangkat proposisi yang berinteraksi secara sintaksi (yaitu yang mengikuti aturan tertentu yang dapat dihubungkan secara logis dengan lainnya dengan data atas dasar yang dapat diamati) dan berfungsi sebagai wahana untuk meramalkan dan menjelaskan fenomena sosial yang muncul di masyarakat”. Sehubungan dengan hal tersebut maka berbagai teori yang ada akan dibuatkan menjadi satu konsep yang lebih kecil yaitu sesuai dengan fokus penelitian.

Berdasarkan pengertian teori dan konsep di atas penulis ingin menganalisa gaya kepemimpinan kepala desa dalam penyelenggaraan pembangunan. Dalam penelitian ini, konsep dasar yang digunakan adalah sebagai berikut.

1. Konsep Desa
2. Konsep Kepemimpinan
3. Konsep Pembangunan Desa

2.2 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”.

2.2.1 Unsur dan Ciri-Ciri Desa

Menurut Bintarto dalam Daldjoeni (2003:55), ada tiga unsur yang membentuk sistem yang bergerak secara berhubungan dan saling terkait, yaitu sebagai berikut.

- a. Daerah tanah yang produktif, lokasi, luas dan batas yang merupakan lingkungan geografis;
- b. Penduduk, jumlah penduduk, penambahan penduduk, persebaran penduduk dan mata pencaharian penduduk;
- c. Tata Kehidupan, pola tata pergaulan dan ikatan pergaulan warga desa termasuk seluk beluk kehidupan masyarakat desa.

Menurut dirjen Bangdes (pembangunan desa) dalam Daldjoeni (2003:60), ciri–ciri wilayah desa sebagai berikut.

- a. Perbandingan lahan dengan manusia cukup besar (lahan desa lebih luas dari jumlah penduduknya, kepadatan rendah);
- b. Lapangan kerja yang dominan adalah agraris (pertanian);
- c. Hubungan antar warga amat akrab;
- d. Tradisi lama masih berlaku.

2.2.2 Kewenangan Desa

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2005 Susunan Organisasi Pemerintah Desa menyebutkan bahwa urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan desa mencakup:

- a. Urusan pemerintahan yang sudah ada berdasarkan hak asal usul desa;
- b. Urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan kabupaten/kota yang diserahkan pengaturannya kepada desa;
- c. Tugas pembantuan dari Pemerintah, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintah Kabupaten/Kota; dan

- d. Urusan pemerintahan lainnya yang oleh peraturan perundang-undangan diserahkan kepada desa.

2.2.3 Pemerintah Desa

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, mengakui 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 Pasmusyawaratan 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.

2.2.4 Tugas Pemerintah Desa

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa, yang terdapat pada Bab III mengenai Tugas Dan Kewenangan Desa sesuai Pasal 7 yakni mencakup urusan pemerintahan yang sudah ada berdasarkan hak asal usul desa, kemudian urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan kabupaten/kota yang diserahkan pengaturannya kepada desa, dimana tugas pembantuan dari Pemerintah, dalam hal ini Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten/Kota dan urusan pemerintahan lainnya yang oleh peraturan perundang-undangan diserahkan kepada desa.

Selain dari pada itu, Tugas dan Wewenang, Kewajiban serta Hak Kepala Desa Pasal 14 selaku Kepala Pemerintah desa yaitu (1) Kepala Desa mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan. (2) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Kepala Desa mempunyai tugas dan wewenang sebagai berikut.

- a. Memimpin penyelenggaraan pemerintah desa berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama BPD;
- b. Mengajukan rancangan peraturan desa;
- c. Menetapkan peraturan desa yang telah mendapat persetujuan bersama BPD;
- d. Menyusun dan mengajukan rancangan peraturan desa mengenai APBDesa untuk dibahas dan ditetapkan bersama BPD;
- d. Membina kehidupan masyarakat desa;
- e. Membina perekonomian desa;
- f. Mengkoordinasikan pembangunan secara partisipatif;
- g. Mewakili desanya di dalam dan di luar pengadilan dan dapat menunjuk kuasa hukum untuk mewakilinya sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan
- h. Melaksanakan wewenang lain sesuai dengan peraturan.

Sesuai dengan Pasal 15 ayat (1) Dalam melaksanakan tugas dan wewenang sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14, Kepala Desa sebagai kepala pemerintahan di desa, mempunyai kewajiban memegang teguh dan mengamalkan Pancasila, serta melaksanakan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, mempertahankan dan memelihara keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintah desa juga memiliki tugas dan wewenang untuk meningkatkan

kesejahteraan masyarakat, memelihara ketentraman dan ketertiban masyarakat, melaksanakan kehidupan demokrasi, melaksanakan prinsip tata pemerintah desa yang bersih dan bebas dari Kolusi, Korupsi dan Nepotisme, menjalin hubungan kerja dengan seluruh mitra kerja pemerintah desa, menaati dan menegakkan seluruh peraturan perundang-undangan. Kemudian pemerintah desa menyelenggarakan administrasi pemerintah desa yang baik, melaksanakan dan mempertanggungjawabkan pengelolaan keuangan desa, melaksanakan urusan yang menjadi kewenangan desa, mendamaikan perselisihan masyarakat di desa, mengembangkan pendapatan masyarakat dan desa, membina, mengayomi dan melestarikan nilai-nilai sosial budaya dan adat istiadat; memberdayakan masyarakat dan kelembagaan di desa dan mengembangkan potensi sumber daya alam serta melestarikan lingkungan hidup.

Selain kewajiban sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Kepala Desa mempunyai kewajiban untuk memberikan laporan penyelenggaraan pemerintah desa kepada Bupati/Walikota, memberikan laporan keterangan pertanggungjawaban kepada BPD, serta menginformasikan laporan penyelenggaraan pemerintah desa kepada masyarakat. Laporan penyelenggaraan pemerintah desa sebagaimana dimaksud pada ayat (2) disampaikan kepada Bupati/Walikota melalui Camat 1 (satu) kali dalam satu tahun. Laporan keterangan pertanggungjawaban kepada BPD sebagaimana dimaksud pada ayat (2) disampaikan 1 (satu) kali dalam satu tahun dalam musyawarah BPD.

Selanjutnya Kepala Desa Menginformasikan laporan penyelenggaraan pemerintah desa kepada masyarakat sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dapat berupa selebaran yang ditempelkan pada papan pengumuman atau diinformasikan secara lisan dalam berbagai pertemuan masyarakat desa, radio komunitas atau media lainnya. Laporan sebagaimana dimaksud pada ayat (3) digunakan oleh Bupati/Walikota sebagai dasar melakukan evaluasi penyelenggaraan pemerintah desa dan sebagai bahan pembinaan lebih lanjut. Laporan akhir masa jabatan Kepala Desa disampaikan kepada Bupati/Walikota melalui Camat dan kepada BPD.

2.3 Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang lain agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang diinginkan sang pemimpin. Pemimpin adalah orang yang melaksanakan kepemimpinan. Kepemimpinan merujuk pada proses kegiatan, sedang pemimpin merujuk pada pribadi seseorang.

Menurut Salam (2002:90), ada tiga variabel penting kepemimpinan yaitu sebagai berikut.

- a. Pemimpin sebagai orang yang menjalankan fungsi kepemimpinan;
- b. Pengikut sebagai sekelompok orang yang berkedudukan mengikuti pemimpin;
- c. Situasi sebagai kondisi atau keadaan yang melingkupi kepemimpinan tersebut.

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 bersama”. 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 dipimpinnya. 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.

2.3.1 Pemimpin, Kepemimpinan dan Pimpinan

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 Syafiie (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).

Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya disatu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu demi pencapaian atau tujuan atau beberapa tujuan. Menurut Salam (2002:91) Kepemimpinan ada, jika memenuhi sejumlah persyaratan yaitu sebagai berikut.

- a. Mempunyai kekuasaan yaitu kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberi wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi orang lain untuk berbuat sesuatu;
- b. Memiliki kewibawaan yaitu kelebihan, keunggulan, keutamaan sehingga mampu mempengaruhi atau mengatur orang lain dan orang lain itu patuh serta bersedia melakukan tindakan;
- c. Mempunyai kemampuan yaitu segala daya kesanggupan, kekuatan, kecakapan/ketrampilan, pengetahuan yang dianggap melebihi orang lain.

2.3.2 Sifat Pemimpin

Menurut Ordway Tead dalam tulisannya yang dikutip oleh Kartini Kartono, (2006:44) mengemukakan 10 sifat pemimpin sebagai berikut.

- a. Energi jasmaniah dan mental (*physical and nervous energy*);
- b. Kesadaran akan tujuan dan arah (*A sense of purpose and direction*);
- c. Antusiasme (*enthusiasm*; semangat, kegairahan, kegembiraan yang besar);
- d. Keramahan dan kecintaan (*Friendhnessandaffection*);
- e. Integritas (*Integrity*, keutuhan, kejujuran, ketulusan hati);
- f. Penguasaan teknis (*technical mastery*);
- g. Ketegasan dalam mengambil keputusan (*decisiveness*);
- h. Kecerdasan (*intelligence*);
- i. Keterampilan mengajar (*teaching skill*); dan
- j. Kepercayaan (*faith*).

Sedangkan menurut George R. Terry dalam bukunya "*Principles of Management*" yang dikutip oleh Kartini Kartono, (2006:47) menuliskan 10 sifat pemimpin yang unggul, sebagai berikut.

- a. Kekuatan,kekuatan badaniah dan rohaniah;
- b. Stabilitas emosi;
- c. Pengetahuan tentang relasi insane;
- d. Kejujuran;
- e. Objektif;
- f. Dorongan pribadi;
- g. Keterampilan berkomunikasi;
- h. Kemampuan mengajar;
- i. Keterampilan sosial; dan
- j. Kecakapan teknis atau kecakapan manajeria.

2.3.3 Tipe Kepemimpinan

Pelaksanaan kepemimpinan cenderung menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas, dan internal motivasi para bawahan dengan cara persuasif, hal ini semua akan diperoleh karena kecakapan, kemampuan, dan perilaku pimpinan tersebut. Menurut Hasibuan (2006:169) ada beberapa tipe, di antaranya sebagai berikut.

- a. Tipe karismatis
Tipe pemimpin ini memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan dapat dipercaya. Memiliki inspirasi, keberanian dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri.

- b. Tipe paternalistis dan maternalistis
Tipe paternalitis selalu menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak atau belum dewasa. Terlalu bersikap melindungi dan jarang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil keputusan sendiri. Sedangkan untuk kepemimpinan tipe maternalitis memiliki ciri yang hampir mirip dengan paternalistis. Namun yang membedakan adalah sikap terlalu melindungi yang lebih menonjol, disertai dengan kasih sayang yang berlebihan.
- c. Tipe militeristis
Perlu dipahami bahwa tipe kepemimpinan militeristis itu berbeda dengan kepemimpinan organisasi militer. Sifat dari pemimpin yang militeristis antara lain lebih banyak menggunakan sistem perintah terhadap bawahannya dan seringkali kurang bijaksana. Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan. Menyenangi formalitas, menuntut adanya disiplin keras dan komunikasi yang berlangsung searah juga merupakan sifat dari pemimpin militeristis.
- d. Tipe otokratis
Sifat dari pemimpin yang otokratis adalah memberikan perintah-perintah yang dipaksakan dan harus dipatuhi. Tidak pernah memberikan informasi secara detail tentang rencana-rencana yang akan datang. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin sendiri.
- e. Tipe *laisser faire*
Tipe kepemimpinan *laisser faire* praktis tidak memimpin. Dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri. Pemimpin *laisser faire* biasanya tidak memiliki keterampilan teknis.
- f. Tipe populistis
Kepemimpinan populistis berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional. Juga kurang mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan luar negeri.
- g. Tipe administratif
Tipe ini mampu menyelenggarakan tugas-tugas administratif secara efektif. Sedangkan para pemimpinnya terdiri dari para teknokrat dan para administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan.
- h. Tipe demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada “person atau individu pemimpin”, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.

2.3.4 Perilaku Kepemimpinan

Teori perilaku kepemimpinan merupakan teori-teori yang menjelaskan bahwa perilaku khusus membedakan antara satu pemimpin dengan pemimpin lainnya. Pemimpin dalam kepemimpinannya secara khusus harus memiliki kemampuan lebih yang digunakan untuk keputusan yang diambil terhadap bawahannya dalam pencapaian tujuan.

Menurut Robbins (2006:434) teori perilaku kepemimpinan berdasarkan penelitian terdahulu adalah sebagai berikut.

a. Teori Perilaku Kepemimpinan Ohio

Teori perilaku ini berusaha untuk mengidentifikasi dimensi-dimensi dari perilaku kepemimpinan. Dari hasil penelitian tersebut diperoleh dua dimensi yang secara hakiki menjelaskan kebanyakan perilaku kepemimpinan yang digambarkan oleh bawahan. Kedua dimensi tersebut adalah sebagai berikut.

1) Struktur Prakarsa (*Initiating Structure*)

Struktur prakarsa ini mengacu kepada sejauhmana seorang pemimpin berkemungkinan menetapkan dan menstruktur perannya dan peran bawahannya dalam mengusahakan tercapainya tujuan. Struktur ini mencakup perilaku yang berupaya mengorganisasi kerja, hubungan kerja, dan tujuan. Pemimpin yang dicirikan tinggi dalam struktur prakarsanya dapat digambarkan sebagai seseorang yang menugasi bawahan-bawahannya dengan tugas tertentu, mengharapkan pekerja mempertahankan standar kerja yang pasti, dan menekankan dipenuhinya tenggat-tenggat (*deadline*).

2) Pertimbangan (*Consideration*)

Pertimbangan digambarkan sejauhmana seseorang berkemungkinan memiliki hubungan pekerjaan yang dicirikan oleh saling percaya, menghargai gagasan bawahan, dan memperhatikan perasaan mereka yang menunjukkan tingkat kepedulian yang tinggi terhadap bawahannya. Gaya kepemimpinannya sangat berorientasi pada orang, dengan menekankan keramahan dan pemberdayaan.

Pemimpin yang tinggi dalam struktur prakarsa dan pertimbangan (seorang pemimpin “tinggi-tinggi”) cenderung lebih sering mencapai kinerja dan kepuasan bawahan yang tinggi daripada pemimpin yang rendah dalam struktur prakarsa dan pertimbangan “rendah-rendah”. Struktur prakarsa yang tinggi mendorong tingginya tingkat keluhan, kemangkiran, serta keluar masuknya karyawan dan tingkat kepuasan pekerjaan yang lebih rendah dalam penyelesaian pekerjaan, pertimbangan yang tinggi secara negatif dihubungkan dengan penilaian kinerja dari pemimpin itu oleh atasannya. Dapat disimpulkan bahwa teori Ohio ini menyarankan bahwa gaya “tinggi-tinggi” umumnya membawa hasil yang positif namun sering dijumpai bahwa faktor-faktor situasional perlu dipadukan dalam teori ini.

b. Teori Perilaku Kepemimpinan Michigan

Teori perilaku Michigan ini mempunyai sasaran penelitian yang serupa dengan penelitian Ohio, yaitu mencari karakteristik perilaku pemimpin yang tampaknya dikaitkan dengan ukuran keefektifan kinerja, terdapat dua dimensi dalam teori kepemimpinan Michigan, sebagai berikut.

1) Kepemimpinan Berorientasikan Karyawan

Kepemimpinan tersebut menekankan hubungan antar pribadi pemimpin berminat secara pribadi terhadap kebutuhan bawahan dan menerima perbedaan individual diantara anggota.

2) Kepemimpinan Berorientasikan Produksi

Kepemimpinan tersebut cenderung menekankan aspek teknis atau tugas dari pekerjaan, perhatian utama mereka adalah pada penyelesaian tugas kelompok mereka dan anggota-anggota kelompok adalah suatu alat untuk tujuan akhir.

Dari penelitian Michigan dapat diambil kesimpulan bahwa peneliti Michigan lebih menyukai pemimpin yang berorientasi karyawan dikaitkan dengan produktivitas kelompok yang lebih tinggi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Pemimpin yang berorientasi produksi cenderung dikaitkan dengan produktivitas kelompok yang rendah dan kepuasan kerja yang lebih rendah.

c. Teori Perilaku Kepemimpinan Skandinavia

Penelitian tersebut menilai ulang teori dua dimensi dari perilaku kepemimpinan yang ada dan penelitian memperlihatkan anggapan dasar dalam kepemimpinan ialah bahwa suatu dunia yang berubah, pemimpin akan menampakkan pemimpin yang berorientasikan pengembangan. Pemimpin inilah yang menghargai eksperimentasi, mengusahakan gagasan baru, menimbulkan dan melaksanakan perubahan.

Penelitian Ohio berpendapat bahwa pengembangan gagasan baru dan implementasi perubahan tidak penting. Namun, seiring dengan lingkungan dinamis perlu dimasukan pemimpin berorientasikan pengembangan dalam dimensi ketiga perilaku kepemimpinan. Kedua orientasi pemimpin terdahulu dianggap kurang memadai, karena tidak sejalan dengan perkembangan lingkungan yang dinamis.

2.3.5 Model Kepemimpinan

Menurut Fiedler dalam tulisannya yang dikutip oleh Rivai, (2006:19) menyatakan beberapa model kepemimpinan yaitu sebagai berikut.

a. Model Kepemimpinan Kontingensi

Model ini dikembangkan oleh Fiedler, model kontingensi dari efektivitas kepemimpinan memiliki dalil bahwa prestasi kelompok tergantung pada interaksi antara gaya kepemimpinan dan situasi yang mendukung. Kepemimpinan dilihat sebagai suatu hubungan yang didasari oleh kekuatan dan pengaruh. Fiedler memberikan perhatian mengenai pengukuran orientasi kepemimpinan dari seorang individu. Ia mengembangkan *Least-Preferred Co-Worker (LPC) Scale* untuk mengukur dua gaya kepemimpinan :

- 1) Gaya berorientasi tugas, yang mementingkan tugas atau otoritatif.
- 2) Gaya berorientasi hubungan, yang mementingkan hubungan kemanusiaan.

Sedangkan kondisi situasi terdiri dari tiga faktor utama, yaitu:

- 1) Hubungan pemimpin-anggota, yaitu derajat baik/buruknya hubungan antara pemimpin dan bawahan.
- 2) Struktur tugas, yaitu derajat tinggi/rendahnya strukturisasi, standarisasi dan rincian tugas pekerjaan.

Kekuatan posisi, yaitu derajat kuat/lemahnya kewenangan dan pengaruh pemimpin atas variabel-variabel kekuasaan, seperti memberikan penghargaan dan mengenakan sanksi.

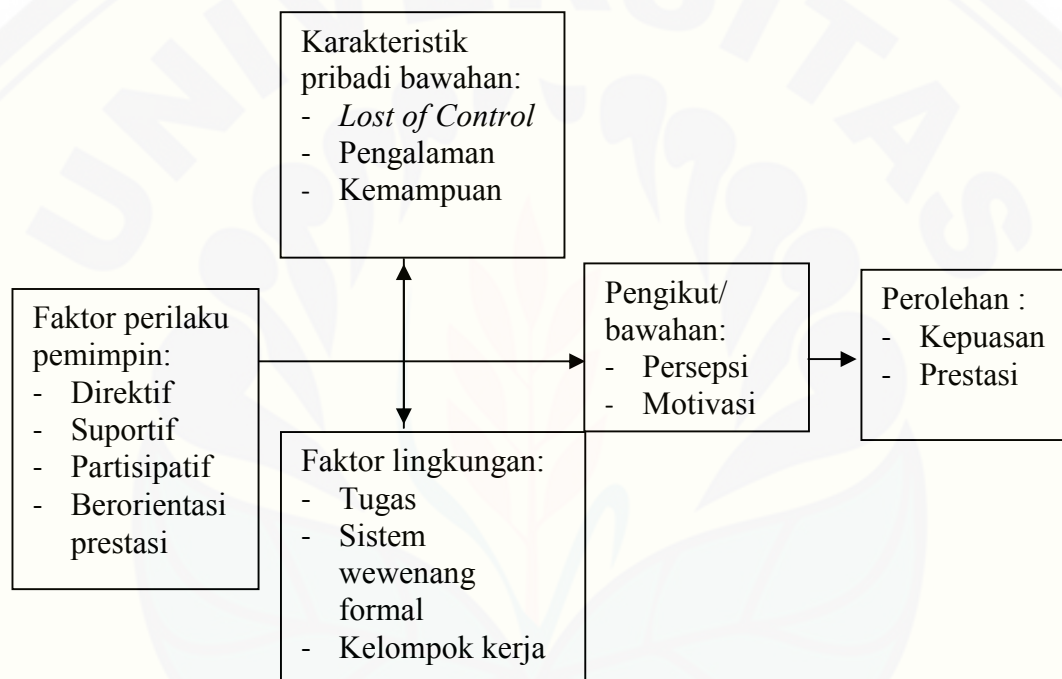
b. Model Partisipasi Pemimpin oleh Vroom dan Yetton

Suatu teori kepemimpinan yang memberikan seperangkat aturan untuk menentukan ragam dan banyaknya pengambilan keputusan partisipatif dalam situasi-situasi yang berlainan. Vroom dan Yetton berasumsi bahwa pemimpin harus lebih luwes untuk mengubah gaya kepemimpinan agar sesuai dengan situasi dalam mengembangkan modelnya, mereka membuat sejumlah asumsi:

- 1) Model tersebut harus bermanfaat bagi pemimpin dalam menentukan gaya kepemimpinan yang harus mereka gunakan dalam berbagai situasi.
- 2) Tidak ada gaya kepemimpinan tunggal dapat diterapkan dalam berbagai situasi.
- 3) Perhatian utama terletak pada masalah yang harus dipecahkan dan situasi dimana terjadi permasalahan.
- 4) Gaya kepemimpinan yang digunakan dalam suatu situasi tidak boleh bertentangan dengan gaya yang digunakan dalam situasi yang lain.
- 5) Terdapat sejumlah proses sosial yang mempengaruhi kadar keikutsertaan bawahan dalam pemecahan masalah.

c. Model Jalur Tujuan (*Path Goal Model*)

Model kepemimpinan jalur–tujuan berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam berbagai situasi. Menurut model yang dikembangkan oleh Robert J. House, pemimpin menjadi efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya. Teori disebut sebagai jalur-tujuan karena memfokuskan pada bagaimana pemimpin mempengaruhi persepsi pengikutnya pada tujuan kerja, tujuan pengembangan diri, dan jalan untuk mencapai tujuan.



Gambar 2.1 Model Jalur-Tujuan Fiedler dalam Rivai, (2006:23)

d. Teori Kepemimpinan Situasional Hersey – Blanchard

Hersey dan Blanchard mengembangkan model kepemimpinan serta memiliki pengikut yang kuat di kalangan spesialis pengembangan manajemen. Model ini disebut teori kepemimpinan situasional. Penekanan teori kepemimpinan situasional adalah pada pengikut-pengikut dan tingkat kematangan mereka. Para pemimpin harus menilai secara benar atau secara intuitif mengetahui tingkat kematangan pengikut-pengikutnya dan kemudian menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat tersebut. kesiapan didefinisikan sebagai kemampuan dan kemauan dari orang

(pengikut) untuk mengambil tanggung jawab bagi pengarahan perilaku mereka sendiri.

Hersey dan Blanchard menggunakan studio Ohio state untuk mengembangkan lebih lanjut keempat gaya kepemimpinan yang dimiliki manajer, yaitu: (a) mengatakan/*telling*, (b) menjual/*selling*, (c) partisipasi/*participating* dan (d) delegasi/*delegating*.

Kepemimpinan situasional menurut Hersey dan Blanchard adalah didasarkan pada saling berhubungannya di antara hal-hal berikut ini: (a) jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, (b) jumlah dukungan sosio emosional yang diberikan oleh pimpinan, dan (c) tingkat kesiapan atau kematangan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi atau tujuan tertentu. Model kepemimpinan ini juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang paling efektif bervariasi dengan kesiapan karyawan yang mendefinisikan sebagai keinginan karyawan untuk berprestasi, kemauan untuk bertanggung jawab, kemauan yang berhubungan dengan tugas, keterampilan, dan pengalaman. Sasaran dan pengetahuan dari pengikut merupakan variabel penting dalam menentukan gaya kepemimpinan yang efektif.

2.3.6 Indikator Kepemimpinan

Empat perbedaan gaya kepemimpinan dijelaskan dalam model *path-goal* sebagai berikut menurut Koontz et al dalam Kajanto 2003 (diakses tanggal 4 Pebruari 2014) pada situs <http://http://blog.uny.ac.id/iisprasetyo/2009/08/31/teori-path-goal-dalam-kepemimpinan/>. Indikator perilaku pemimpin menurut teori Path-Goal, yaitu sebagai berikut.

a. Kepemimpinan Pengarah (*Directive Leadership*)

Pemimpin memberitahukan kepada bawahan apa yang diharapkan dari mereka, memberitahukan jadwal kerja yang harus disesuaikan dan standar kerja, serta memberikan bimbingan / arahan secara spesifik tentang cara-cara menyelesaikan tugas tersebut, termasuk di dalamnya aspek perencanaan, organisasi, koordinasi dan pengawasan.

- b. Kepemimpinan Pendukung (*Supportive Leadership*)
Pemimpin bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan. Ia juga memperlakukan semua bawahan sama dan menunjukkan tentang keberadaan mereka, status dan kebutuhan-kebutuhan pribadi sebagai usaha untuk mengembangkan hubungan interpersonal yang menyenangkan di antara anggota kelompok. Kepemimpinan pendukung (*supportive*) memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja bawahan pada saat mereka sedang mengalami frustrasi dan kekecewaan.
- c. Kepemimpinan Partisipatif (*participative leadership*)
Pemimpin partisipatif berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil suatu keputusan. Kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan motivasi kerja bawahan.
- d. Kepemimpinan Berorientasi Prestasi (*Achievement-Oriented Leadership*)
Gaya kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin serta terus-menerus mencari pengembangan prestasi dalam proses pencapaian tujuan tersebut.

2.3.7 Gaya Kepemimpinan

“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.

Gaya kepemimpinan menurut Tannenbaum dan Schmidt dalam Hersey & Blanchard, (1994:102) terdiri dari perilaku pemimpin yang autokratis, demokratis dan *laizes faire*. Sedang menurut Syafiie (2003:150-152), terdiri dari gaya kepemimpinan demokratis, gaya birokratis, gaya kebebasan dan gaya otokratik. Menurut Salam, (2002:93) ada tiga gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut.

a. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Adapun gaya kepemimpinan otoriter memiliki ciri-ciri sebagai berikut.

- 1) Semua determinasi dan kebijaksanaan dilakukan presiden;
- 2) Teknik dan langkah aktivitas ditentukan oleh pimpinan sehingga selanjutnya senantiasa tidak pasti;
- 3) Pimpinan mendikte tugas pekerjaan;
- 4) Penghargaan atau pujian cenderung pribadi.

b. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut.

- 1) Semua *policy* merupakan bahan pembahasan kelompok dan keputusan kelompok dirangsang atau dibantu oleh pimpinan;
- 2) Perspektif aktivitas dicapai selama diskusi berlangsung dilukiskan langkah umum ke arah tujuan pokok. Bila diperlukan *advice* teknik maka pimpinan menyarankan lebih dari satu alternative yang dapat dipilih;
- 3) Para anggota bebas untuk bekerja dengan siapa yang dikehendaki, pembagian tugas diserahkan kepada kelompok;
- 4) Pimpinan bersifat obyektif dalam penghargaan dan sangsi.

c. Gaya Kepemimpinan *Laize Faire*

Sedangkan ciri-ciri gaya kepemimpinan *Laize Faire* adalah sebagai berikut.

- 1) Kebebasan lengkap untuk kelompok atau individu dalam mengambil keputusan, dan meminimumkan partisipasi pemimpin;
- 2) Macam-macam bahan disediakan oleh pimpinan yang dengan jelas pimpinan menyatakan bahwa dia akan menyediakan keterangan bila ada permintaan, dia tidak ambil bagian dalam diskusi;

- 3) Pimpinan tidak berpartisipasi sama sekali;
- 4) Penilaian diserahkan kepada anggota, pimpinan tidak terlibat.

2.4 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 berlangsungnya 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.

Menurut Syuroh (2009:9) upaya perwujudan ke arah tata-kelola yang baik dapat dimulai dengan membangun landasan demokratisasi penyelenggaraan dan dilakukannya upaya pembenahan penyelenggara pemerintahan, sehingga akhirnya dapat terwujud tata-kelola pemerintahan yang baik. Dari aspek pemerintah, tata-kelola yang baik dapat dilihat melalui aspek:

- a. Hukum/kebijakan ditujukan pada perlindungan kebebasan sosial, politik, dan ekonomi.

- b. Kompetensi dan transparansi administratif, yaitu kemampuan membuat perencanaan dan melakukan implementasi secara efisien, kemampuan melakukan penyederhanaan organisasi, penciptaan disiplin, dan modal administratif serta keterbukaan informasi.
- c. Desentralisasi, yang mencakup desentralisasi regional dan dekonsentrasi di dalam departemen.
- d. Perciptaan dasar yang kompetitif, melalui penyempurnaan mekanisme pasar, peningkatan peran pengusaha kecil dan segmen lain di sektor swasta deregulasi, dan kemampuan pemerintah dalam mengelola kebijakan makro ekonomi.

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.

BAB 3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan pemandu bagi peneliti dalam melakukan suatu penelitian. Menurut Sugiyono (2008:2) “metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.”. Berdasarkan pernyataan diatas, maka dapat disimpulkan pengertian metode penelitian adalah suatu cara atau alat melalui langkah-langkah yang harus dilakukan oleh peneliti sesuai prosedur dan sistematis, sehingga dapat memecahkan suatu fenomena-fenomena masalah di lapangan dan nantinya dapat diperoleh data yang objektif dan valid. Adapun metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Tipe Penelitian.
2. Lokasi Penelitian.
3. Fokus Penelitian
4. Penentuan Informan.
5. Teknik Pengumpulan Data.
6. Pemeriksaan Keabsahan Data.
7. Teknik Analisis Data.

3.1 Tipe 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”.

Kemudian mengenai tipe pendekatan penelitian studi kasus, Faisal (2005:22) menjelaskan bahwa “Studi kasus merupakan tipe pendekatan dalam penelitian yang penelaahannya kepada satu kasus dilakukan secara interaktif, mendalam, mendetail dan komprehensif”. Dengan demikian, paradigma penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan menggunakan tipe pendekatan studi kasus adalah penelitian yang mengungkapkan fakta apa adanya tentang suatu obyek, gejala maupun keadaan dengan menggambarkan atau menguraikan, dan menginterpretasikannya ke dalam suatu bentuk tulisan yang sistematis. Dengan pendekatan ini, temuan-temuan empiris dapat dideskripsikan secara lebih rinci dan lebih jelas. Alasan penggunaan jenis penelitian deskriptif dengan paradigma kualitatif dalam penelitian ini adalah peneliti berusaha mengungkapkan apa adanya mengenai fakta yang ada di lapangan. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar dan angka-angka. Meskipun terdapat data berupa angka, tetapi dalam penelitian ini penggunaannya hanya sebatas sebagai penjelas dan penegas saja

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana seorang peneliti melakukan kegiatan penelitian agar memperoleh data-data yang dibutuhkan guna menjawab suatu permasalahan di lapangan. Lokasi penelitian dilakukan di Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo. Alasan pemilihan pada lokasi ini dilakukan dengan pertimbangan sebagai berikut.

- a. Desa Maron Kulon merupakan desa dengan penduduk paling sedikit di antara desa-desa lainnya se-kecamatan Maron kabupaten Probolinggo sehingga dalam kajian kepemimpinan terhadap kepala desa mempunyai tugas yang cukup ringan dari pada kepala desa di desa-desa lain di Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo
- b. Adanya persepsi yang variatif dari masyarakat terhadap gaya kepemimpinan Kepala Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo

- c. Adanya keterbatasan waktu dan dana sehingga peneliti akan mudah memperoleh data-data yang diperlukan dibandingkan penelitian di desa lainnya.

3.3 Fokus Penelitian

Fokus penelitian sangat diperlukan kejelasannya agar penelitian tidak melenceng jauh dari tujuan penelitian. Pada penelitian kualitatif fokus penelitian digunakan untuk membatasi masalah yang akan diteliti. Perumusan fokus atau masalah dalam penelitian kualitatif ini bersifat tentatif artinya penyempurnaan rumusan fokus atau masalah itu masih tetap dilakukan sewaktu penelitian sudah berada di lapangan, bahkan seringkali disamakan dengan masalah yang akan dirumuskan dan menjadi acuan dalam penentuan. Fokus dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan kepala desa Maron Kulon dalam penyelenggaraan pembangunan di Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo.

3.4 Penentuan Informan

Informan merupakan orang-orang tertentu yang akan dijadikan sumber dalam penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menentukan informan dengan 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". Menurut Spradley sebagaimana dikutip oleh Sugiyono (2008:215) mengatakan bahwa "situasi sosial terdiri atas tiga elemen yaitu : tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis".

Faisal (1990) dengan mengutip pendapat Spradley seperti yang ditulis kembali oleh Sugiyono (2008:221) Mengemukakan bahwa, "situasi social untuk sampel awal sangat disarankan suatu situasi sosial yang di dalamnya menjadi

semacam muara dari banyak domain lainya”. Selanjutnya dinyatakan bahwa, sampel sebagai sumber data atau informan sebaiknya yang memenuhi kriteria sebagai berikut.

- a. Masyarakat Desa Maron Kulon yang mengetahui atau memahami kepemimpinan Kepala Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo;
- b. Kepala Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo;
- c. Prangkat desa dan BPD Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo;
- d. Tokoh Masyarakat Desa Maron Kulon yang mengetahui atau memahami kepemimpinan Kepala Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Dalam suatu penelitian, data merupakan suatu hal yang sangat penting karena dengan data akan mempermudah untuk menganalisa dan suatu masalah. Adapun teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

a. Data Primer

1) Wawancara

Interview atau wawancara menurut Esterberg (dalam Sugiyono,2008:72) adalah “merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui Tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu”. Sedangkan wawancara menurut Moleong (2009:186) “adalah Percakapan yang dilakukan oleh kedua belah pihak, yaitu *pewawancara* (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan *terwawancara* (interviewee) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu”.

Adapun maksud diadakannya wawancara seperti yang ditegaskan Lincoln dan Guba (Lexy J. Moleong, 2009: 186) antara lain:

”Mengkonstruksi mengenai orang kejadian, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian, dan lain-lain kebulatan; merekonstruksikan kebulatan-kebulatan demikian hal sebagai hal yang dialami masa lalu memproyeksikan kebulatan-kebulatan sebagai hal yang diharapkan untuk dialami pada masa yang akan datang memverifikasi, mengubah, dan memperluas informasi, yang diperoleh orang lain baik manusia maupun bukan manusia (triangulasi) dan memverifikasi, mengubah dan memperluas konstruksi yang dikembangkan oleh peneliti sebagai pengecekan”.

Peneliti menggunakan 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.

2) Observasi partisipatif

Sugiyono (2008:64) menyatakan bahwa “dalam penelitian ini, peneliti terlibat dalam kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian”. Sedangkan dalam penelitian ini peneliti menggunakan observasi partisipatif, karena mengamati situasi tertentu tanpa melibatkan diri dalam aktifitas tersebut, sesuai dengan apa yang dikemukakan Sugiyono (2008:66) yaitu ”jadi dalam hal ini peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.”

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh melalui pihak kedua. Data sekunder merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut oleh pihak pengumpul data. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumentasi.

Dokumentasi menurut Guba dan Lincoln (dalam Moleong, 2009:216) mendefinisikan dokumen ialah setiap bahan tertulis atau film. Menelaah berbagai literatur, dokumen-dokumen resmi yang sekiranya mampu menunjang dan menjelaskan data-data yang ditemukan peneliti di lapangan. Dokumen dalam hal ini seperti Perda (peraturan daerah), peraturan perundang-undangan, maupun dokumen lainnya yang menunjang data penelitian. Dokumen dapat berupa buku harian, surat pribadi, laporan, notulen rapat, catatan kasus dalam pekerjaan sosial, dan dokumen lainnya.

3.6 Pemeriksaan Keabsahan Data

Dalam setiap penelitian memerlukan adanya standar untuk melihat drajat kepercayaannya dan keberadaannya dari hasil penelitiannya. Dalam penelitian kualitatif standar tersebut disebut dengan keabsahan data. Keabsahan data bertujuan supaya data yang diperoleh memiliki derajat kepercayaan (validitas) sehingga dengan realita yang ada untuk menetapkan keabsahan data maka diperlukan adanya pemeriksaan data. Menurut Moleong (2009:327) disebutkan “criteria pemeriksaan keabsahan data meliputi kredibilitas (derajat kepercayaan), kepastian, dan ketergantungan”.

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 perbandingan terhadap data”. Teknik triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber. Menurut data yang diakses pada tanggal 5 pebruari 2014 pada situs (<http://http://dunia-penelitian.blogspot.com/2011/10/pengertian-teknik-triangulasi.html>)

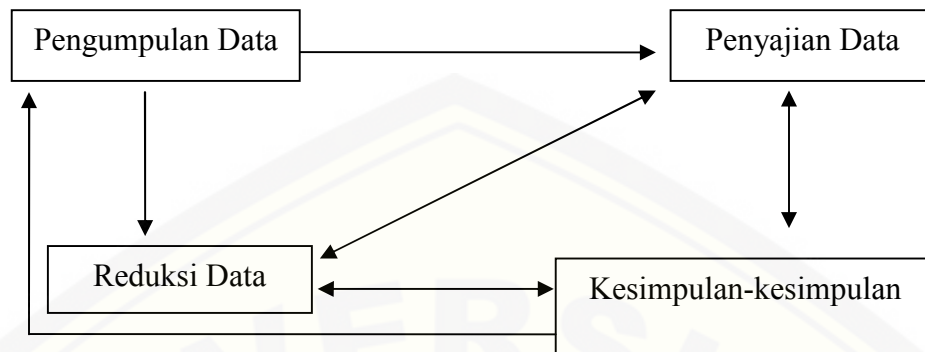
Triangulasi dengan sumber artinya membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif (Patton,1987:331). Adapun untuk mencapai kepercayaan itu, maka ditempuh langkah sebagai berikut.

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara;
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi;
- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu;
- d. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan masyarakat dari berbagai kelas;
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

3.7 Teknik Analisis 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 dipelajari serta 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”. Analisis data menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2008:92) terdiri dari tiga tahapan model, antara lain:



Sumber: Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2008:92)

Gambar 3.1 Skema Model Analisis Interaktif

a. Reduksi data

Menurut Sugiyono (2008:92) bahwa "mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya". Data yang diperoleh dilokasi penelitian (lapangan) dituangkan dalam uraian atau laporan yang lengkap dan terperinci. Laporan itu kemudian direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal pokok, difokuskan pada hal-hal yang penting kemudian dicari temanya atau polanya. Reduksi data berlangsung secara terus-menerus selama proses penelitian berlangsung. Selama pengumpulan data berlangsung, diadakan tahap reduksi data selanjutnya (membuat ringkasan, mengkode, mencari tema-tema, menulis memo, dan lain-lain). Fungsinya untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi sehingga interpretasi bisa ditarik.

b. Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2008:95) menyatakan bahwa "yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang

bersifat naratif". Tujuan penyajian data adalah untuk memudahkan membaca dan menarik kesimpulan. Penyajian data juga merupakan bagian dari analisis, bahkan mencakup pula reduksi data.

c. Penarikan kesimpulan

Peneliti setelah melakukan verifikasi secara terus-menerus sepanjang proses berlangsung akan menarik suatu kesimpulan. Menurut Sugiyono (2008:99) menyatakan bahwa:

"Kesimpulan adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori."

Proses yang dimaksud disini adalah proses sejak awal seorang peneliti memasuki lokasi penelitian dan selama proses pengumpulan data. Peneliti berusaha untuk menganalisis dan mencari pola, tema, hubungan persamaan, hal-hal yang sering timbul, hipotesis dan sebagainya yang dituangkan dalam kesimpulan.

BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Lokasi Penelitian

Deskripsi daerah penelitian merupakan suatu gambaran mengenai lokasi atau daerah di mana penelitian ini dilaksanakan. Lokasi yang dijadikan tempat untuk mengadakan penelitian adalah Desa Maron Kulon, Kecamatan Maron, Kabupaten Probolinggo, Maka dengan memperlihatkan deskripsi lokasi penelitian membantu penulis untuk memahami karakteristik dan bagaimana gaya kepemimpinan kepala desa dalam penyelenggaraan pembangunan. Selain itu, deskripsi daerah penelitian ini juga diharapkan akan dapat memberikan pandangan, serta informasi guna memahami keadaan sebenarnya mengenai daerah penelitian, sehingga mampu menambah pengertian, wawasan, dan memudahkan penjabaran.

Gambaran sepintas mengenai deskripsi lokasi penelitian ini diperoleh melalui berbagai cara, diantaranya ialah dengan melakukan pengamatan atau observasi langsung dan melalui data sekunder yang berupa dokumen yang dimiliki oleh instansi yang bersangkutan (Pemerintah Desa). Data sekunder yang diperoleh selanjutnya dapat dijadikan sebagai pembandingan bagi data primer yang diperoleh selama proses penelitian.

4.1.1 Gambaran Umum Wilayah Desa Maron Kulon

Desa Maron Kulon adalah bagian dari wilayah Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo, dengan jarak kantor desa ke kecamatan 3 km, dan dari Kecamatan Maron ke Kantor Kabupaten Probolinggo kurang lebih 18 km. Desa Maron Kulon mempunyai wilayah seluas 170,750 Ha/Km yang terdiri dari 6 dusun, 6 RW dan 12 RT. Nama-nama dusun di Desa Maron Kulon terbagi menjadi 6 dusun yaitu sebagai berikut.

1. Dusun Krajan
2. Dusun Sukun
3. Dusun Tareta
4. Dusun Sumberan
5. Dusun Kramat
6. Dusun Paleran

Desa Maron Kulon berada pada ketinggian 10 sampai 500 m di atas permukaan air laut, dimana desa ini sebagian besar terdiri persawahan dengan luas 133,000 Ha. Desa Maron Kulon memiliki curah hujan 2.692 mmHG/th dan berbatasan langsung dengan 4 desa lain, yaitu sebagai berikut.

- a. Sebelah Utara : Desa Pegalangan Kidul
- b. Sebelah Timur : Desa Maron Wetan
- c. Sebelah Selatan : Desa Maron Kidul
- d. Sebelah Barat : Desa Kedungsari

4.1.2 Keadaan Penduduk

Jumlah penduduk Desa Maron Kulon secara keseluruhan adalah 2484 jiwa, yang terbagi menjadi 1192 jiwa laki-laki dan 1292 jiwa perempuan. Kemudian jumlah tersebut masih terbagi dalam 1008 kepala keluarga (KK). Adapun komposisi jumlah penduduk laki-laki dan perempuan berdasarkan umur adalah sebagai berikut.

Tabel 4.1 Jumlah penduduk berdasarkan umur

No	Golongan	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	0-15 tahun	293	295	587
2	16-55 tahun	695	719	1414
3	Di atas 55 tahun	204	278	482
	Jumlah	1192	1292	2484

Sumber: Profil Desa Maron Kulon Tahun 2014

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa jumlah usia produktif lebih banyak dibanding dengan usia anak-anak dan lansia. Perbandingan usia anak-anak,

produktif, dan lansia adalah sebagai berikut: 23% : 56% : 19%. Dari 2484 jumlah penduduk yang berada pada kategori usia produktif laki-laki dan perempuan jumlahnya hampir sama atau seimbang.

a. Tingkat Pendidikan Penduduk

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa kesadaran masyarakat tentang pentingnya pendidikan terutama pendidikan 9 tahun baru terjadi beberapa tahun ini sehingga jumlah lulusan SD dan SLTP mendominasi peringkat pertama.

Tabel 4.2, Tingkat pendidikan penduduk

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1	Tidak tamat SD	763
2	Tamat SD	895
3	Tamat SLTP	476
4	Tamat SLTA	310
5	Diploma/Sarjana	40
	Jumlah	2484

Sumber: Profil Desa Maron Kulon Tahun 2014

b. Struktur Mata Pencaharian Penduduk

Berdasarkan dari jenis pekerjaan masyarakat Desa Maron Kulon (tabel 4.3) memperlihatkan adanya keragaman. Tetapi mayoritas mata pencaharian penduduknya adalah petani dan buruh tani. Hal ini disebabkan karena sudah turun-temurun sejak dulu bahwa masyarakat adalah petani dan juga minimnya tingkat pendidikan menyebabkan masyarakat tidak punya keahlian lain dan akhirnya tidak punya pilihan lain selain menjadi buruh tani dan buruh Pabrik.

Tabel 4.3 Struktur mata pencaharian penduduk

No	Sektor Mata Pencaharian	Jumlah
1	Pegawai Negeri Sipil (PNS)	23
2	TNI	2
3	POLRI	1
4	Perangkat Desa	12
5	Pedagang	50
6	Peternak	185
7	Petani	504
8	Penjahit	14
9	Pengrajin	10
10	Buruh Tani	1045
11	Industri Kecil	12
12	Pensiunan	14
13	Buruh Industri	105
14	Lain-lain	93
Jumlah		2070

Sumber: Profil Desa Maron Kulon Tahun 2014

4.1.3 Sarana dan Prasarana di Bidang Pembangunan

Guna menunjang berkembangnya kehidupan masyarakat di bidang sosial, keagamaan, dan perekonomian, maka dibutuhkan sarana prasarana penunjang. Sarana dan prasarana ini menjadi tempat masyarakat untuk bersosialisasi dan berkegiatan. Tempat-tempat inilah masyarakat melakukan berbagai aktivitasnya di bidang ekonomi, sosial, dan keagamaan, dari sinilah kebersamaan masyarakat sebagai warga Negara akan terjalin dan menjadi modal besar untuk pembangunan daerah.

Desa Maron Kulon telah banyak dibangun sarana dan prasarana tersebut, baik secara swadaya oleh masyarakat maupun dibantu oleh pemerintah. Sarana dan prasarana yang di miliki Desa Maron Kulon, Kecamatan Maron, Kabupaten Probolinggo adalah sebagai berikut.

a. Sarana Pendidikan

Sarana pendidikan yang dimaksud dalam data berikut adalah sarana pendidikan formal, di samping sarana pendidikan formal, juga terdapat sarana

pendidikan non formal, seperti Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPQ) dan madrasah diniyah.

Tabel 4.4 Lembaga pendidikan formal

No	Lembaga Pendidikan	Jumlah
1	Taman Kanak-kanak	3
2	SD	2
3	SLTP	1
4	SLTA	1

Sumber: Profil Desa Maron Kulon Tahun 2014

b. Sarana Peribadatan

Desa Maron Kulon terdapat dua agama, yaitu Agama Islam dan Agama Kristen. Meskipun demikian masyarakat bisa hidup rukun satu sama lain. Rasa saling menghormati antar pemeluk agama yang berbeda sangat terasa. Kegiatan-kegiatan keagamaan yang di laksanakan masing-masing pemeluknya berjalan dengan tertib dan damai. Sarana peribadatan yang ada yaitu 3 buah masjid, 37 buah mushala atau langgar.

c. Prasarana Perhubungan dan Komunikasi

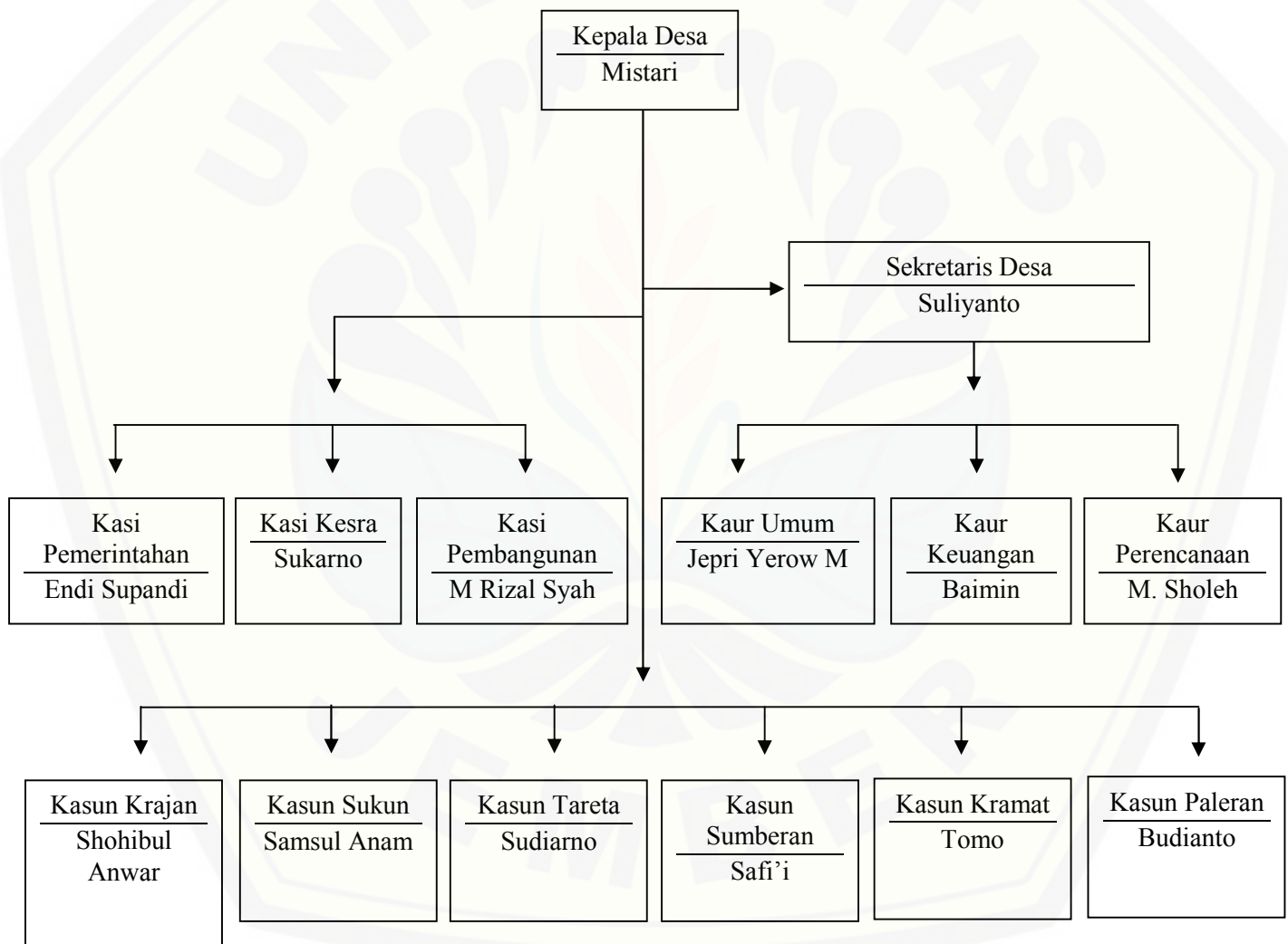
Adapun yang menjadi prasarana perhubungan Desa Maron Kulon menurut buku profil desa tahun 2014 hanya berupa jalan desa, jalan kecamatan, dan jalan kabupaten. Prasarana transportasi yang ada di Desa Maron Kulon, kepemilikan kendaraan bermotor roda 4 kurang lebih sebanyak 41 orang dan kendaraan roda dua kurang lebih 900 orang.

4.1.4 Susunan Organisasi Pemerintah Desa Maron Kulon

Pemerintah desa adalah penyelenggara urusan pemerintahan oleh pemerintah desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) 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 (Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang desa). Desa Maron Kulon sebagaimana pada kantor desa lainnya di pimpin oleh seorang Kepala Desa

yang membawahi Sekretaris Desa dan enam orang Kepala Urusan (KAUR) yaitu KAUR Pemerintahan, KAUR Pembangunan, KAUR Kesra, KAUR Keuangan, KAUR Perencanaan, dan KAUR Umum, dan enam Kepala Dusun. Untuk lebih jelasnya susunan organisasi Kantor Desa Maron Kulon, Kecamatan Maron, Kabupaten Probolinggo dapat di lihat pada bagan di bawah ini.

Gambar: Struktur organisasi kantor Desa Maron Kulon



Berikut penjelasan dari struktur organisasi kantor Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo sesuai Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 tahun 2005 Tentang Desa.

a. Kepala Desa

Kepala Desa mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan. Memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama Badan Permusyawaratan Desa (BPD) serta menumbuh kembangkan semangat jiwa gotong royong. Selanjutnya dalam melaksanakan tugas tersebut kepala desa mempunyai wewenang sebagai berikut.

- 1) Memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama badan permusyawaratan desa (BPD);
- 2) Mengajukan rancangan peraturan desa (perdes);
- 3) Menetapkan peraturan desa yang telah mendapat persetujuan bersama badan permusyawaratan desa;
- 4) Menyusun dan mengajukan rancangan peraturan desa mengenai anggaran pendapatan dan belanja desa (APBDes), untuk dibahas dan ditetapkan bersama badan permusyawaratan desa;
- 5) Membina kehidupan masyarakat desa;
- 6) Membina perekonomian desa;
- 7) Mengkoordinasikan pembangunan desa secara partisipatif;
- 8) Mewakili desanya di dalam dan di luar pengadilan dan dapat menunjuk kuasa hukum untuk mewakilinya sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan
- 9) Melaksanakan wewenang lain sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Sumber: Peraturan Daerah Kabupaten Probolinggo Nomor 07 tahun 2006

b. Sekretaris Desa

Sekretaris Desa mempunyai tugas melakukan pembinaan administrasi dan memberikan pelayanan staf dan teknis administratif kepada seluruh satuan organisasi. Berikut ini merupakan tugas dan fungsi sekretaris desa sebagai berikut.

- 1) Sekretaris desa berkedudukan sebagai unsur staf yang membantu kepala desa dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya serta memimpin sekretariat desa;

- 2) Sekretaris desa mempunyai tugas menjalankan fungsi administrasi pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan;
- 3) Untuk melaksanakan tugas, sekretaris desa mempunyai fungsi sebagai berikut.
 - a) Pelaksana urusan surat-menyurat, kearsipan dan laporan;
 - b) Pelaksana urusan keuangan;
 - c) Pelaksana administrasi pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.
 - d) Melaksanakan tugas dan fungsi kepala desa apabila kepala desa berhalangan yang bersifat sementara dalam melaksanakan tugasnya.

Sumber: Peraturan Daerah Kabupaten Probolinggo Nomor 07 tahun 2006

c. Kaur Pemerintahan

Kepala Urusan Pemerintahan mempunyai tugas melakukan urusan pemerintahan umum, pemerintahan desa/kelurahan, pelayanan pertahanan, pelayanan masyarakat di bidang kependudukan dan fasilitasi pelaksanaan pemilihan umum. Selain itu kepala urusan pemerintahan mempunyai tugas melaksanakan kegiatan administrasi urusan pemerintahan meliputi:

- 1) Penyelenggaraan pemerintahan;
 - 2) Pelaksanaan administrasi kependudukan dan catatan sipil;
 - 3) Pelaksanaan pembinaan dan pelayanan pertahanan;
 - 4) Pendataan potensi desa;
 - 5) Perencanaan sarana fisik Pemerintah Desa;
 - 6) Pemfasilitasian kegiatan pelaksanaan Pemilu;
 - 7) Penyusunan program pembinaan ketentraman dan ketertiban di desa.
- Sumber: Peraturan Daerah Kabupaten Probolinggo Nomor 07 tahun 2006

d. Kaur Pembangunan

Kepala Urusan Pembangunan mempunyai tugas melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembangunan fisik prasarana dan lingkungan hidup. Adapun tugas administrasi kepala urusan pembangunan meliputi:

- 1) Menganalisa data pembangunan yang ada di desa;
- 2) Perencanaan program, pengendalian dan pembinaan pembangunan sarana fisik;
- 3) Mengkoordinasikan terhadap kegiatan dan usaha pembangunan desa;

- 4) Menyiapkan kegiatan rapat musyawarah pembangunan desa serta menghimpun hasilnya sebagai bahan rapat Unit Daerah Kerja Pembangunan Desa dan sebagai bahan rapat koordinasi pembangunan kecamatan;
 - 5) Mengawasi pelaksanaan pembangunan desa;
 - 6) Penyusunan program dan pembinaan kebersihan dan lingkungan hidup;
 - 7) Menyediakan bahan untuk keperluan analisis dampak lingkungan;
 - 8) Memberikan pertimbangan terhadap rencana pendirian usaha yang berdampak lingkungan;
 - 9) Membina pemugaran lingkungan dan perumahan, pelaksanaan penghijauan dan upaya pelestarian lingkungan hidup dan kebersihan;
 - 10) Pelaporan indikasi kerusakan lingkungan hidup;
- Sumber: Peraturan Daerah Kabupaten Probolinggo Nomor 07 tahun 2006

e. Kaur Kesra

Kepala Urusan Kemasyarakatan mempunyai tugas melakukan perencanaan, pembinaan peningkatan kesejahteraan rakyat, pemberdayaan masyarakat dan sosial.

Adapun tugas administrasi kepala urusan kesejahteraan rakyat meliputi:

- 1) Menyiapkan datadan pembinaan beragama, budaya masyarakat, pendidikan, kepemudaan dan olahraga serta peranan wanita;
 - 2) Memberdayakan masyarakat dalam pemerintahan, peningkatan ekonomi dan pembangunan;
 - 3) Merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan pelayanan;
 - 4) Melaporkan hasil pembinaan dan penyaluran bantuan sosial.
- Sumber: Peraturan Daerah Kabupaten Probolinggo Nomor 07 tahun 2006

f. Kaur Keuangan

Kepala Urusan Keuangan mempunyai tugas menyusun anggaran dan penatausahaan serta pertanggung jawaban keuangan, mengadministrasikan keuangan, mengurus gaji pegawai, menghimpun data dan pelaporan keuangan. adapun tugas dibidang administrasi urusan keuangan desa, meliputi:

- 1) Melaksanakan administrasi penyusunan anggaran pendapatan dan belanja desa (APB-Des);
- 2) Melaksanakan administrasi pengeluaran atau biaya rutin dan biaya pembangunan desa;
- 3) Melaksanakan penyusunan perubahan anggaran keuangan (PAK) desa;

- 4) Melaksanakan perhitungan anggaran penerimaan dan belanja desa;
- 5) Menyelesaikan administrasi pelaksanaan pembayaran upah gaji perangkat desa;
- 6) Melaksanakan dan mendokumentasikan administrasi keuangan pelaksanaan pembangunan desa;
- 7) Melaksanakan pembinaan administrasi keuangan kelompok perkreditan desa termasuk program pemerintah yang sarannya untuk meningkatkan perekonomian masyarakat dengan kegiatan simpan-pinjam;
- 8) Membantu kelancaran pemasukan pendapatan daerah, menginventarisir kekayaan desa dan bondo desa baik barang bergerak maupun barang yang tidak bergerak;
- 9) Mempersiapkan secara periodik program kerja dibidang keuangan; dan
- 10) Memberikan saran dan pertimbangan kepada sekretaris desa dibidang urusan keuangan.

Sumber: Peraturan Daerah Kabupaten Probolinggo Nomor 07 tahun 2006

g. Kaur Perencanaan

Kepala Urusan Perencanaan mempunyai tugas membuat dan menyusun segala macam perencanaan yang ada di desa guna melancarkan proses pemerintahan desa, kemasyarakatan, dan pembangunan desa. Adapun fungsi kepala urusan perencanaan sebagai berikut:

- 1) Menghimpun rencana pembangunan desa;
- 2) Memantau dan mengevaluasi serta mengadakan pengawasan terhadap hasil perencanaan;
- 3) Menyusun laporan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan desa.

Sumber: Peraturan Daerah Kabupaten Probolinggo Nomor 07 tahun 2006

h. Kaur Umum

Kepala Urusan Umum mempunyai tugas melaksanakan urusan surat menyurat dan tugas-tugas kearsipan, melaksanakan tata usaha kepegawaian dan kesejahteraan pegawai, melaksanakan tata usaha perlengkapan, menyiapkan rapat, pertemuan, upacara, dan lainnya, mengatur dan mengurus perjalanan dinas dan melaksanakan tugas-tugas pelayanan surat-surat yang dibutuhkan masyarakat. Kepala urusan umum mempunyai tugas melaksanakan tugas-tugas administrasi umum yang meliputi:

- 1) Menyelenggarakan penyusunan, pengetikan/pengadaan dan proses surat menyurat serta pengiriman surat-surat/ undangan-undangan;
- 2) Mengatur dan menata surat-surat yang dimintakan tanda tangan kepala desa/sekretaris desa;
- 3) Melaksanakan agenda surat masuk dan surat keluar;
- 4) Menginvestarisir barang-barang kebutuhan kantor, menyimpan dan memeliharanya;
- 5) Menyimpan, memelihara dan mengamankan arsip, mensistematisasikan buku-buku inventaris, dokumen-dokumen penyelenggaraan pemerintah desa;
- 6) Mengurus pemeliharaan dan kebersihan kantor desa;
- 7) Menyiapkan rapat, pertemuan, upacara dan acara lainnya;
- 8) Mengatur dan mengurus perjalanan dinas.

Sumber: Peraturan Daerah Kabupaten Probolinggo Nomor 07 tahun 2006

i. Kepala Dusun

Kepala Dusun mempunyai tugas melaksanakan tugas-tugas di wilayah kerjanya. Adapun tugas kepala dusun meliputi sebagai berikut:

- 1) Memimpin penyelenggaraan pemerintahan di wilayah kerjanya;
- 2) Mengajukan saran dan usul dalam proses penyusunan kebijaksanaan yang akan diambil oleh kepala desa dan badan permusyawaratan desa;
- 3) Menjaga kelestarian adat istiadat yang tumbuh dan berkembang di wilayah kerjanya; dan
- 4) Menumbuhkan dan mengembangkan semangat gotong royong dan partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan di wilayah kerjanya.

Sumber: Peraturan Daerah Kabupaten Probolinggo Nomor 07 tahun 2006

4.1.5 Kondisi Aparatur Desa Maron Kulon

Aparatur atau pegawai yang bekerja dalam instansi pemerintahan Kantor Desa Maron Kulon memiliki peranan yang sangat penting dalam menentukan pelaksanaan suatu kegiatan organisasi, sehingga program-program dapat berjalan dengan baik. Berikut ini data pegawai kantor Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo berdasarkan jabatan, tingkat pendidikan dan jumlah pegawai.

Tabel 4.5 Kelembagaan pemerintah Desa Maron Kulon

No	Jabatan	Ada/Tidak	SD	SLTP	SLTA	Sarjana
1	Kepala Desa	Ada				1
2	Sekretaris Desa	Ada			1	
3	Kaur Pemerintahan	Ada			1	
4	Kaur Pembangunan	Ada				1
5	Kaur Kesra	Ada			1	
6	Kaur Perencanaan	Ada			1	
7	Kaur Keuangan	Ada			1	
8	Kaur Umum	Ada			1	
9	Kepala Dusun	Ada		2	4	

Sumber: Profil Desa Maron Kulon Tahun 2014

Berdasarkan apa yang telah digambarkan oleh tabel di atas, secara tegas telah menunjukkan bahwa dari 14 (empat belas) perangkat desa ternyata sebagian besar perangkat Desa Maron Kulon berlatarbelakang pendidikan SLTA yaitu sebanyak 10 orang, dan sisanya yaitu sebanyak 2 (dua) orang berpendidikan SLTP, dan 2 (dua) orang lainnya berpendidikan sarjana.

4.1.6 Visi dan Misi Desa Maron Kulon

Di bawah ini kepemimpinan Kepala desa Mistari SE, Pemerintah Desa Maron Kulon telah mencanangkan visi dan misi yang menjadi arahan dalam pelaksanaan roda pemerintahannya. Visi dan misi tersebut tidaklah merupakan slogan semata, melainkan menjadi suatu hal yang senantiasa diupayakan untuk terwujud oleh segenap jajaran Pemerintah Desa Maron Kulon.

Visi Desa Maron Kulon adalah ”terwujudnya masyarakat Maron Kulon yang bahagia dan sejahtera, berkeadilan dan berkebudayaan yang dilandasi iman dan taqwa serta di dukung oleh Sumber Daya Alam (SDA) dan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas serta memiliki semangat untuk melaksanakan pembangunan berkelanjutan”. Sedangkan misi desa Maron Kulon dalam mewujudkan visi tersebut adalah sebagai berikut.

- a. Memberdayakan ekonomi rakyat dengan meningkatkan dan mengembangkan sektor pertanian.
- b. Meningkatkan dan mengembangkan kualitas Sumber Daya Manusia untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

- c. Mewujudkan supremasi hukum bagi setiap masyarakat yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945 serta menjunjung tinggi hak asasi manusia.
 - d. Mewujudkan tatanan kehidupan masyarakat yang berbudaya, berkepribadian dan memiliki keimanan serta memantapkan kerukunan umat beragama yang toleran dan damai.
 - e. Mengembangkan sistem administrasi pemerintahan dan pembangunan yang efektif, efisien dan transparan sertamenciptakan aparatur yang bersih dan berwibawa serta senantiasa mengutamakan pelayanan kepada masyarakat.
- (Sumber: Profil Desa Maron Kulon Tahun 2013).

4.2 Deskripsi Informan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menentukan informan dengan cara purposive sampling yaitu penarikan sampel yang ditetapkan dengan sengaja oleh penulis, dengan berdasarkan kriteria-kriteria agar data yang ingin di dalam oleh peneliti dapat digali secara maksimal karena kriteria tersebut berhubungan dengan apa yang akan digali oleh peneliti. Berdasarkan kriteria tersebut peneliti menemukan beberapa informan diantaranya adalah sebagai berikut.

1. Bapak Suliyanto selaku Sekertaris Desa
2. Bapak Endi Supandi selaku Kaur Pemerintahan
3. Bapak Jefry Yerow M selaku Kaur Umum
4. Bapak Muhammad Soleh selaku Kaur Perencanaan
5. Bapak Rizal Syah selaku Kaur Pembangunan
6. Bapak Shohibul Anwar selaku Kepala Dusun Krajan
7. Bapak Misnaji selaku Ketua BPD

Kemudian untuk validitas data sekaligus mempertkuat kebenaran informan dalam metode Triangulasi yang digunakan untuk pemeriksaan keabsahan data, maka peneliti juga mewawancarai Bapak Mistari selaku Kepala Desa Maron Kulon.

4.3 Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Penyelenggaraan Pembangunan

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. Untuk lebih memperjelas bagaimana proses penyelenggaraan program pembangunan desa, maka peneliti melakukan wawancara kepada bapak Suliyanto selaku sekretaris desa, yang memberikan keterangannya sebagai berikut.

“Dalam proses penyelenggaraan pembangunan desa, kepala desa tidak bekerja sendiri, melainkan dibantu oleh saya selaku Sekretaris desa, juga dibantu oleh perangkat-perangkat desa beserta kasun. Jadi apabila terjadi permasalahan atau ketidaksinambungan di dalam proses penyelenggaraan pembangunan desa, saya selaku sekretaris desa langsung mengkoordinasikan kepada kepala desa untuk diadakan rapat”.

(Data Wawancara pada tanggal 20 April 2015).

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. Seperti yang

diungkapkan oleh Bapak Misnaji selaku ketua Badan Permusyawaratan Desa (BPD) sebagai berikut.

“Di dalam pengambilan suatu keputusan, kepala desa Selalu mengadakan rapat mas, bahkan tidak pernah kepala desa mengambil keputusan sendiri, beliau selalu meminta pendapat kepada saya dan perangkat desa, apabila mau membahas atau mau melaksanakan program tentang pembangunan desa, kemudian dari hasil rapat tersebut diambil pendapat-pendapat yang sekiranya baik dan setelah itu dibuatlah sebuah keputusan mas.”

(Data Wawancara, 21 April 2015)

Hal senada juga diungkapkan oleh Bapak Shohibul Anwar selaku Kepala Dusun Krajan sebagai berikut.

“Dalam pengambilan suatu keputusan Bapak Kepala desa selalu mengadakan rapat atau musyawarah mas. Hal tersebut agar dalam pengambilan keputusan tidak sepihak dan semakin banyak masukan semakin bagus juga untuk kebaikan bersama. Jadi dari hasil rapat tersebut banyak bermunculan ide-ide baru dan tinggal bagaimana cara kepala desa menanggapi mas”.

(Data Wawancara, 23 April 2015)

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. Seperti yang dikatakan oleh Bapak Rizal Syah selaku Kaur Pembangunan sebagai berikut.

“Rapat yang baik adalah rapat yang tidak monoton, artinya di dalam proses berlangsungnya rapat harus ada pendapat-pendapat yang tidak datang dari satu pihak. Kemudian yang terjadi di Desa Maron Kulon apabila rapat berlangsung ide-ide banyak bermunculan mas, maka dari ide-ide tersebut banyak memberikan manfaat mas. Jadi apa yang menjadi kendala dan hambatan itu bisa terselesaikan mas”. (Data Wawancara, 24 April 2015)

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. Seperti halnya diungkapkan Bapak Mistari selaku Kepala Desa sebagai berikut:

“Dalam melakukan suatu pengambilan keputusan tentang program pembangunan desa, saya selalu memberikan kebebasan berpendapat atau mengeluarkan inspirasinya kepada peserta rapat yaitu ketua BPD, sekretaris desa, perangkat desa maupun masyarakat mas, agar tidak ada kesalah pahaman di belakang hari mas. Soalnya kita mengetahui sendiri, jika ada kesalah pahaman atau ketidakcocokan pasti yang pertama di tuntut adalah kepala desanya mas, maka dari itu saya sebagai kepala desa sangat berhati-hati di dalam pengambilan suatu keputusan”.

(Data Wawancara 27 April 2015)

Rapat selalu berjalan dengan lancar karena bapak Kepala Desa selalu menegaskan jika diadakan rapat atau musyawarah itu untuk kepentingan desa dan masyarakat banyak. Di dalam jalannya rapat selalu menghasilkan suatu rancangan atau keputusan yang baik dan diterima oleh seluruh peserta rapat, karena dalam pengambilan keputusannya bersifat demokratis. Demokratis di sini berarti bebas berpendapat, Yaitu diawali dengan proses menampung semua pendapat dan pertanyaan, setelah itu dibahas mana yang baik dan buruk, kemudian diambil suatu keputusan yang mufakat. Seperti yang dikatakan oleh bapak Misnaji selaku Ketua BPD sebagai berikut.

“Menurut saya apa yang dilakukan oleh bapak kepala desa mengenai rapat sudah berjalan seperti pada umumnya mas, rapat yang bersifat demokratis sepeerti ini yang banyak membawa manfaat mas,

menampung semua masukan dan pendapat kemudian dipilih melalui musyawarah mana yang tepat untuk dijadikan keputusan”
(Data Wawancara 21 April 2015)

Hal senada juga disampaikan oleh bapak Endi Supandi selaku Perangkat Desa Kepala Urusan Pemerintahan sebagai berikut.

“Untuk proses berlangsungnya rapat menurut saya bersifat demokratis mas. Bapak kepala desa tidak pernah mengambil keputusan sendiri di dalam rapat, beliau selalu memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk berpendapat atau mengeluarkan inisiatifnya. Untuk menetapkan suatu keputusan bapak kepala desa beserta BPD mengadakan rapat lagi mas”.
(Data Wawancara 30 April 2015)

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. Seperti yang diungkapkan oleh bapak Sekretaris desa sebagai berikut.

“Untuk menjaga komunikasi dan hubungan antara kepala desa, sekretaris desa, perangkat-perangkat desa, dan ketua BPD bapak kepala desa selalu mengadakan rapat evaluasi tentang kinerja pemerintahan mas. Jadi dengan diselenggarakannya rapat evaluasi tentang pembangunan desa, apabila ada masalah-masalah maka di pecahkan pada rapat tersebut”.
(Data Wawancara 20 April 2015)

Hal senada juga diungkapkan oleh bapak Endi Supandi selaku Kepala Urusan Pemerintahan berikut ini.

“Hubungan antara bawahan dengan atasan yaitu kepala desa dapat dikatakan baik mas. Mengapa dapat dikatakan baik, sebab bapak kepala desa juga tetap menghormati yang tua meskipun kedudukannya lebih rendah. Hal seperti itu yang harus diterapkan oleh kepala desa mas, agar kepala desa tidak sewena-wena dengan kedudukannya yang menjadi atasan”.

(Data Wawancara 30 April 2015)

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. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Sekretaris Desa sebagai berikut.

“Bapak Kepala desa kalau melakukan perintah kepada bawahannya dengan 2 cara mas, yaitu dengan cara langsung atau dengan cara melalui rapat dan secara tidak langsung dengan memberi instruksi kepada saya selaku sekretaris desa, kemudian saya menyalurkan instruksi tersebut kepada para perangkat-perangkat desa mas. Biasanya apabila bapak kepala desa lagi bepergian atau ada urusan yang lain, baru beliau menginstruksikan perintahnya kepada saya mas”.

(Data Wawancara 04 Mei 2015)

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 berimbas kecil, biasanya beliau langsung

memberi teguran dan setelah itu memberikan arahan agar kesalahan-kealahan yang terjadi tidak berimbas kepada perangkat-perangkat desa lainnya dan kembali ke arah yang sesuai dengan awalnya. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Jefry sebagai Kaur Umum sebagai berikut.

“Kalau salah satu perangkat desa ada yang melakukan kesalahan baik disengaja atau tidak disengaja, bapak kepala desa langsung memberikan teguran kepada perangkat yang melakukan kesalahan tersebut mas, kemudian diberikan arahan-arahan supaya perangkat tersebut bisa memahami kesalahannya dan tidak mengulangnya lagi. Kebanyakan kepala desa menangani kasus-kasus tersebut secara kekeluargaan mas”.

(Data Wawancara 29 April 2015)

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 seperti penuturan bapak Kepala Desa berikut ini.

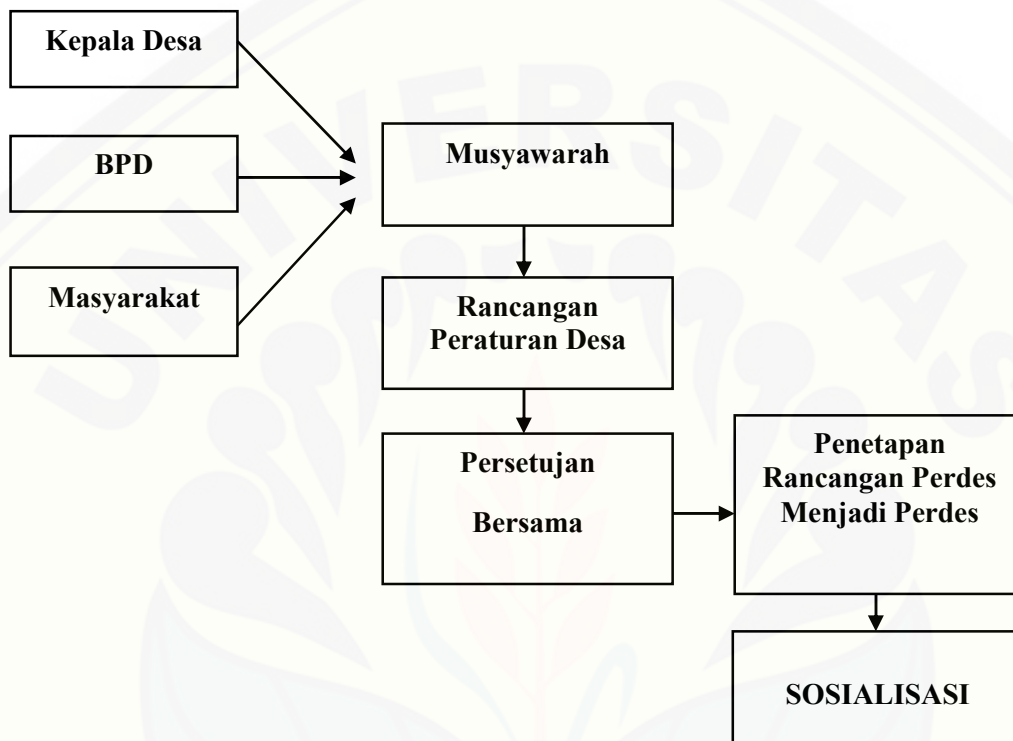
“Dalam kegiatan menjalankan dan mentaati hukum harus benar-benar sesuai peraturan mas, kemudian di dalam memimpin harus tegas mas supaya masyarakat tidak terbiasa melakukan tindakan yang melanggar hukum. Contohnya kemaren itu ada seorang warga kebetulan masih tetangga saya yang ingin membeli sepeda motor tidak lengkap, langkah yang saya lakukan sebagai kepala desa ya memberi arahan mas, karena sepeda yang tidak dilengkapi dengan surat-suratnya tidak menutup kemungkinan sepeda tersebut hasil sepeda curian”.

(Data Wawancara, 27 April 2015)

Perangkat desa terdiri dari sekretaris desa dan perangkat desa lainnya, sedangkan sebagai lembaga legislatif, Badan Permusyawaratan Desa (BPD) berfungsi menetapkan peraturan desa bersama kepala desa serta menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat. Dalam melaksanakan tugas dan fungsi BPD dengan kepala desa

dalam kaitannya dengan fungsi menetapkan peraturan desa dapat digambarkan dalam skema sebagai berikut.

Bagan Alur Penetapan Peraturan Desa (PERDES) Desa Maron Kulon



Berdasarkan skema diatas menunjukkan tata cara penyusunan peraturan desa (Perdes) dalam Peraturan Pemerintah No 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang No 6 Tahun 2014 Tentang Desa yaitu sebagai berikut.

1. Rancangan peraturan desa diprakarsai oleh pemerintah desa
2. Badan permusyawaratan desa dapat mengusulkan rancangan peraturan desa kepada pemerintah desa
3. Rancangan peraturan desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) wajib dikonsultasikan kepada masyarakat desa untuk mendapatkan masukan

4. Rancangan peraturan desa sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ditetapkan oleh kepala desa setelah dibahas dan disepakati bersama Badan Permusyawaratan Desa.
5. Rancangan peraturan desa yang telah disepakati bersama disampaikan oleh pimpinan Badan Permusyawaratan Desa kepada kepala desa untuk ditetapkan menjadi peraturan desa paling lambat 7 (tujuh) hari terhitung sejak tanggal kesepakatan
6. Rancangan peraturan desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) wajib ditetapkan oleh kepala desa dengan membubuhkan tanda tangan paling lambat 15 (lima belas) hari terhitung sejak diterimanya rancangan peraturan desa dari pimpinan Badan Permusyawaratan Desa
7. Peraturan desa dinyatakan mulai berlaku dan mempunyai kekuatan hukum yang mengikat sejak diundangkan dalam lembaran desa dan berita desa oleh sekretaris desa.
8. Peraturan desa yang telah diundangkan sebagaimana dimaksud pada ayat (3) disampaikan kepada bupati/walikota sebagai bahan pembinaan dan pengawasan paling lambat 7 (tujuh) hari setelah diundangkan
9. Peraturan desa wajib disebarluaskan oleh pemerintah desa.

Salah satu faktor yang berpengaruh di dalam pelaksanaan tugas dan fungsi kepala desa adalah pola hubungan kerjasama antara kepala desa dengan sekretaris desa, dan perangkat-perangkat desa. Kerjasama yang baik akan menciptakan hubungan yang harmonis antara kepala desa dan BPD yang dengan senantiasa menghargai dan menghormati satu sama lain, serta adanya niat baik untuk saling membantu dan saling mengingatkan mendukung jalannya kinerja BPD. Keharmonisan ini disebabkan karena adanya tujuan dan kepentingan bersama yang ingin dicapai yaitu untuk mensejahterakan masyarakat desa. Sebagai unsur yang bermitra dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, Kepala Desa dan BPD selalu

menyadari adanya kedudukan yang sejajar antara keduanya. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Misnaji selaku Ketua BPD sebagai berikut.

“Hubungan kerjasama bersama bapak kepala desa ya dapat dikatakan baik mas, ya meskipun ada kesalah pahaman antara saya dengan bapak kepala desa, tetapi semua itu dapat diselesaikan kok mas. Jadi apa yang kita lakukan bersama itu semua untuk kemajuan desa, jadi kita punya satu tujuan yang sama mas. Bapak kepala desa selalu menyuruh saya ”
(Data Wawancara 21 April 2015)

Berdasarkan wawancara 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. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Rizal Syah berikut ini.

“Ya terkadang ada selisih paham mas, tapi ya itu tidak sampai menimbulkan masalah serius yang berdampak bagi masyarakat. Apabila ada kesalah pahaman, biasanya kepala desa mengambil jalan tengah mas, jadi kepala desa di sini tidak berpihak kepada satu orang. Perbedaan pendapat tersebut yang akhirnya diselesaikan dalam rapat dengan pihak terkait mas”.
(Data Wawancara 24 April 2015)

Berdasarkan data yang diperoleh dari administrasi dan arsip desa dalam merumuskan dan menetapkan peraturan desa, Kepala Desa tidak bekerja semena-mena, melainkan berpedoman pada Peraturan Daerah Kabupaten Probolinggo tentang Tata Cara Penyusunan dan Penetapan Peraturan Desa. Kepala Desa dan Perangkat Desa bersama BPD, melalui beberapa proses antara lain sebagai berikut.

- a. Pemerintah Desa mengundang anggota BPD untuk menyampaikan maksudnya membentuk peraturan desa dengan menyampaikan pokok-pokok peraturan desa yang diajukan.

- b. BPD terlebih dahulu mengajukan rancangan peraturan desa, demikian halnya dengan pemerintah desa yang juga mengajukan rancangan peraturan desa.
- c. BPD memberikan masukan atau usul untuk melengkapi atau menyempurnakan rancangan peraturan desa.
- d. Ketua BPD menyampaikan usulan tersebut kepada pemerintah desa untuk diagendakan.
- e. BPD mengadakan rapat dengan pemerintah desa kurang lebih satu sampai dua kali untuk memperoleh kesepakatan bersama.

Dalam menetapkan Peraturan Desa bersama-sama dengan BPD. Setelah Kepala Desa maupun BPD mengajukan rancangan Peraturan Desa kemudian akan dibahas bersama dalam rapat dengan BPD dan setelah mengalami penambahan dan perubahan, kemudian rancangan Peraturan Desa tersebut disahkan dan disetujui serta ditetapkan sebagai Peraturan Desa. Dalam menetapkan peraturan desa, antara BPD dan Kepala Desa sama-sama memiliki peran yang sangat penting antara lain sebagai berikut :

- a. BPD menyetujui dikeluarkannya Peraturan Desa.
- b. Kepala Desa menandatangani Peraturan Desa tersebut.
- c. BPD membuat berita acara tentang Peraturan Desa yang baru ditetapkan.
- d. BPD mensosialisasikan Peraturan Desa yang telah disetujui pada masyarakat melalui kepala dusun ataupun mensosialisasikannya secara langsung untuk diketahui dan dipatuhi serta ditentukan pula tanggal mulai pelaksanaannya.

Beberapa tahap atau langkah-langkah yang ditempuh oleh BPD dalam menetapkan Peraturan Desa yaitu menampung usulan-usulan baik yang berasal dari sekretaris desa maupun Kepala Desa dimana usulan tersebut dapat menjadi dasar atau patokan dalam menjalankan Pemerintahan Desa. Setelah itu, usulan-usulan tersebut dibahas dan dievaluasi, hasil evaluasi tersebut kemudian dilakukan penetapan bersama dalam bentuk rancangan untuk selanjutnya dirumuskan dalam bentuk Peraturan Desa.

Dalam tahap pembentukan Peraturan Desa, gagasan atau usulan-usulan banyak bermunculan yang pertama berasal dari Kepala Desa, kemudian Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Sekretaris Desa, dan Perangkat Desa. Kemudian gagasan-gagasan tersebut dikumpulkan oleh kepala desa dan dibahas bersama-sama untuk mendapatkan suatu keputusan yang mufakat. Seperti yang diungkapkan oleh bapak Muhammad Sholeh selaku Kepala Urusan Perencanaan sebagai berikut.

“Menurut saya kalau ada rapat-rapat yang berhubungan dengan penyelenggaraan pemerintahan desa yang salah satunya program penyusunan peraturan desa atau (Perdes) kepala desa tidak membuat keputusan sendiri, tetapi kepala desa di sini meminta para peserta rapat untuk saling berbagi pendapat agar peraturan desa tersebut lebih sempurna dengan tidak ada kendala-kendala yang serius. (Data Wawancara 22 April 2015)

Proses pembuatan Peraturan Desa mulai dari merumuskan peraturan desa sampai pada tahap menetapkan Peraturan Desa yang dilakukan bersama-sama dengan BPD, tidak ada kendala serius ataupun hambatan serius yang dijumpai. Hambatan-hambatan yang biasanya dijumpai Seperti perbedaan pendapat, tetapi perbedaan pendapat tersebut bisa diatasi dan diselesaikan bersama. yang diungkapkan bapak Rizal Syah berikut.

“Dalam proses pembuatan peraturan desa atau (perdes), bapak kepala desa bersama BPD, sekretaris desa dan perangkat-perangkat desa melaksanakan rapat di balai desa mas, kemudian di dalam rapat tersebut tidak pernah ada masalah yang amat serius mas, kalau cuman perbedaan pendapat itu sudah wajar mas, namanya rapat atau musyawarah pasti tidak lepas dari perbedaan pendapat.”
(Data Wawancara 24 April 2015)

Hal senada juga diungkapkan oleh bapak Misnaji selaku ketua BPD sebagai berikut.

“Sejak awal pertama kali saya mengikuti rapat tentang pembuatan dan penetapan peraturan desa atau (perdes) menurut saya jalannya rapat ya lancar-lancar saja mas. Ada masalah cuma karena perbedaan pendapat saja, tetapi kepala desa menampung semua pendapat-pendapat dari peserta rapat, kemudian dimusyawarahkan dan yang terakhir diambil sebuah penetapan atau keputusan”.
(Data Wawancara 21 April 2015)

Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Nasional, Peraturan Pemerintah No. 72 Tahun 2005 (pasal 64) tentang Desa, dan Permendagri No. 66/2007 tentang Perencanaan Pembangunan Desa, memberi amanah kepada pemerintah desa untuk menyusun program pembangunannya sendiri. Forum perencanaannya disebut sebagai Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbang Desa). Melalui proses pelibatan masyarakat dalam proses perencanaan dan penganggaran pembangunan desa, diharapkan upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat secara merata dan berkeadilan lebih bisa tercapai.

Anggaran pendapatan dan belanja desa (APBDes) adalah peraturan desa yang memuat sumber-sumber penerimaan dan alokasi pengeluaran desa dalam kurun waktu satu tahun. APBDes terdiri atas bagian pendapatan desa, belanja desa dan pembiayaan. Rancangan APBDes dibahas dalam musyawarah perencanaan pembangunan desa. Kepala Desa bersama BPD menetapkan APBDes setiap tahun dengan peraturan desa.

Kepala Desa adalah pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan desa. Dalam melaksanakan kekuasaannya Kepala Desa dapat melimpahkan sebagian atau seluruh kekuasaannya yang berupa perencanaan, penatausahaan, pelaporan kepada perangkat desa. Dalam meningkatkan pendapatan masyarakat dan desa, pemerintah desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Pembentukan Badan Usaha Milik Desa ditetapkan dengan peraturan desa berpedoman pada peraturan perundang-undangan.

Secara garis besar, sesuai dengan UU 32/2004 dan PP 72/2005, dapat dijelaskan bahwa Peraturan Desa, termasuk APBDes, ditetapkan oleh Kepala Desa bersama Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Peraturan Desa dibentuk dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan desa. Peraturan desa merupakan penjabaran lebih lanjut dari peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi dengan memperhatikan kondisi social budaya masyarakat desa setempat. Untuk lebih memperjelas bagaimana proses penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa

(APBDes) maka peneliti melakukan wawancara kepada Bapak Kepala Desa, yang memberikan keterangannya sebagai berikut.

“Untuk tahapan dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) saya di sini dibantu oleh Badan Permusyawaratan Desa (BPD), Sekretaris Desa, Perangkat-Perangkat Desa bersama-sama menyusun Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa tersebut mas. Kemudian tahapan penyusunannya meliputi perencanaan program desa, penganggaran, pelaksanaan program, dan pengawasan atau evaluasi”.

Berikut ini adalah tahapan penyusunan APBDes Desa Maron Kulon Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo.

1. Perencanaan Program Desa

- a. Perencanaan program desa ini melibatkan partisipasi masyarakat, dengan mengoptimalkan masyarakat desa.
- b. Perencanaan program mencakup bidang pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.
- c. Program berangkat dari aspirasi, kebutuhan, potensi dan masalah yang dihadapi oleh masyarakat.

2. Penganggaran

Pada prinsipnya penganggaran adalah merancang kebutuhan dana yang digunakan untuk membiayai program dan kegiatan desa di bidang pemerintahan, kemasyarakatan dan pembangunan.

- a. Menentukan besaran dana yang digunakan untuk membiayai program dan kegiatan atau sering disebut dengan pos pengeluaran (belanja).
- b. Mengidentifikasi sumber-sumber pendapatan (baik pendapatan asli desa maupun bantuan pemerintah)

3. Pelaksanaan Program

Pelaksanaan program adalah kegiatan mengelola dan menggerakkan sumberdaya manusia dan dana untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan yang sudah dirumuskan dalam perencanaan sesuai dengan jadwal (waktu) yang ditentukan.

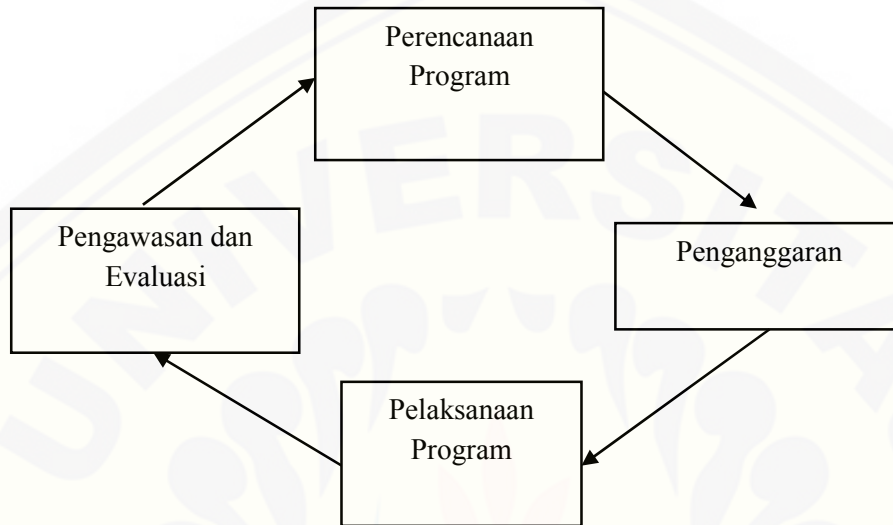
- a. Pemerintah desa bertanggungjawab melaksanakan program kegiatan.
- b. Pemerintah desa yang dibantu oleh dusun, RT, RW mengumpulkan dana (pendapatan) untuk membiayai pengeluaran.
- c. Pemerintah desa mengalokasikan dana untuk membiayai pelaksanaan kegiatan.
- d. Kepala Desa (Lurah) melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap jalannya kegiatan pemerintahan, kemasyarakatan dan pembangunan.
- e. Masyarakat ikut menyumbangkan tenaga, dana, dan ikut berpartisipasi mengawasi jalannya pelaksanaan kegiatan.

4. Pengawasan dan Evaluasi

Pengawasan dan evaluasi sangat penting untuk menilai apakah pelaksanaan program sesuai dengan rencana, apakah dana digunakan sebagai mestinya, apakah kegiatan mencapai hasil sesuai dengan rencana, serta merumuskan agenda bersama untuk perbaikan pada tahun berikutnya.

- a. Badan Perwakilan Desa (BPD) bertugas melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan yang ditangani oleh pemerintah desa.
- b. Pemerintah desa, BPD dan masyarakat bersama-sama meninjau kembali apakah pelaksanaan kegiatan sudah sesuai dengan perencanaan.
- c. Pemerintah desa, BPD dan masyarakat bersama-sama menilai capaian hasil pelaksanaan kegiatan serta masalah dan kendala yang muncul.
- d. Pemerintah desa, BPD dan masyarakat bersama-sama mencari faktor-faktor penyebab masalah dan solusi untuk perbaikan pada perencanaan berikutnya.
- e. BPD dan masyarakat menilai apakah dana digunakan sebagaimana mestinya secara efisien dan efektif.
- f. Kepala Desa menyampaikan laporan pertanggungjawaban program dan keuangan kepada BPD, masyarakat dan kabupaten.

Berdasarkan tahapan-tahapan tentang tata cara penyusunan Perdes tentang APBDes di atas, maka dapat dibuatlah skema atau bagan seperti di bawah ini.



BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 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 Desan 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.

5. 2 Saran

Berdasarkan dari uraian kesimpulan tersebut, maka peneliti mencoba menyarankan beberapa hal sebagai berikut.

1. 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.
2. 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
3. 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.



DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Badudu. 1994. *Kamus Umum Bahasa Indonesia 2*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan
- Daldjoeni, N. 2003. *Geografi Kota dan Desa*. Bandung: PT Alumni
- Dharma Setiawan Salam, 2002. *Manajemen Pemerintahan Indonesia*. Jakarta: Djambatan
- Djohan Bima, 2006. *Perilaku Kepemimpinan Dalam Rangka Penyelenggaraan Pelayanan Publik*. Dalam Lijan Poltak Sinambela (ED), *Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Dwipayana, Aagn dan Sutoro,Eko. 2003. *Membangun Good Governance di Desa*. Yogyakarta: IRE Press
- Faisal, Sanafiah. 2005. *Format Penelitian Sosial*. Bandung: Rineka Cipta
- Hasibuan, MalayuS.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
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi, 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Sutoro, Eko dan Abdul Rozaki. 2005. *Prakarsa Desentralisasi dan Otonomi Desa*. Yogyakarta: IRE PRESS.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta
- Syuroh, Mat. 2009. *Good Governance dalam Kerangka Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Pustaka Felicha

- Safaria, Triatoro. 2004. *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- 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
- Tim Perumus. 2012. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: Jember University Press

Undang-undang dan Peraturan Pemerintah

- Undang-undang No 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 72 Tahun 2005 Tentang Pemerintahan Desa
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang No 6 Tahun 2014 Tentang Desa
- Peraturan Menteri Dalam Negeri No 66 Tahun 2007 Tentang Perencanaan Pembangunan Desa
- Peraturan Daerah Kabupaten Probolinggo No 07 Tahun 2006 Tentang Pedoman Penyusunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Daerah

Internet

- <http://ilearn.unand.ac.id/blog/index.php?entryid=89>
- <http://http://blog.uny.ac.id/iisprasetyo/2009/08/31/teori-path-goal-dalam-kepemimpinan/>
- <http://http://dunia-penelitian.blogspot.com/2011/10/pengertian-teknik-riangulasi.html>