

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA DESA  
UNTUK MENINGKATKAN PARTISIPASI MASYARAKAT  
DALAM PEMBANGUNAN INFRASTRUKTUR DESA**

(Studi Pada Desa Tambakan Kecamatan Gandusari Kabupaten Blitar)

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Menempuh Ujian Sarjana  
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

**Aulia Endah Renita Sari**  
**135030100111096**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**

**JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

**MALANG**

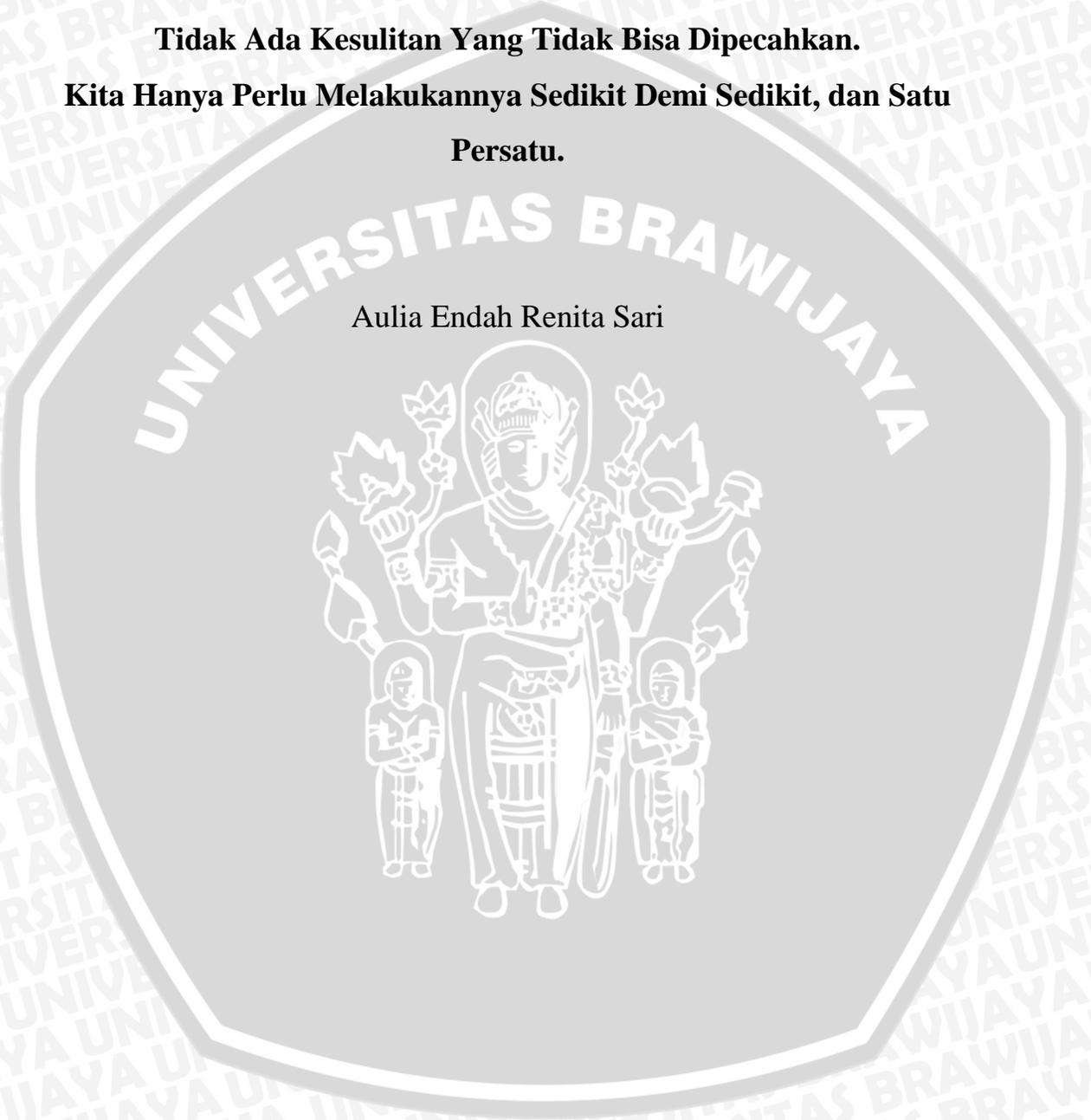
**2017**



**MOTTO**

**Tidak Ada Kesulitan Yang Tidak Bisa Dipecahkan.  
Kita Hanya Perlu Melakukannya Sedikit Demi Sedikit, dan Satu  
Persatu.**

Aulia Endah Renita Sari



## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Untuk Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Infrastruktur Desa (Studi Pada Desa Tambakan Kecamatan Gandusari Kabupaten Blitar)

Disusun Oleh : Aulia Endah Renita Sari

NIM : 135030100111096

Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Ilmu Administrasi Publik

Konsentrasi/Minat : Ilmu Administrasi Publik

Malang, 18 Januari 2017

Komisi Pembimbing



**Prof. Dr. Abdul Juli Andi Gani, MS**  
**NIP. 19540704 198103 1 003**

## TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan Majelis Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Jumat  
Tanggal : 10 Maret 2017  
Skripsi atas nama : Aulia Endah Renita Sari  
Judul : Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Untuk Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Infrastruktur Desa (Studi Pada Desa Tambakan Kecamatan Gandusari Kabupaten Blitar)

Malang, 14 Maret 2017

### DINYATAKAN LULUS MAJELIS PENGUJI

Ketua



**Prof. Dr. Abdul Juli Andi Gani, MS**  
NIP. 19540704 198103 1 003

Anggota 1



**Dr. Mochamad Rozikin, MAP**  
NIP. 19630503 198802 1 001

Anggota 2



**Akhmad Amirudin, S.AP, M.AP**  
NIP. 198704262015041001

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah dilakukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi berupa digugurkannya skripsi ini dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan.

Malang, 26 Januari 2017

Mahasiswa,



Nama: Aulia Endah Renita Sari

NIM. 135030100111096

## RINGKASAN

**Aulia Endah Renita Sari, 2017, Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Untuk Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Infrastruktur Desa (Studi pada Desa Tambakan, Kabupaten Blitar). Prof. Dr. Abdul Juli Andi Gani, MS**

---

Pembangunan infrastruktur merupakan aspek fundamental dalam mendukung berkembangnya suatu wilayah. Adanya pembangunan dalam suatu wilayah memungkinkan adanya partisipasi masyarakat dalam setiap prosesnya. Partisipasi masyarakat merupakan keikutsertaan masyarakat dalam setiap proses kegiatan yang berlangsung. Salah satu faktor yang mempengaruhi partisipasi masyarakat adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan cara seseorang untuk mempengaruhi orang lain. Jadi peran dari seorang pemimpin juga berpengaruh pada keberhasilan pembangunan infrastruktur yang ada dengan cara meningkatkan partisipasi dari masyarakatnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan yang dilakukan kepala desa Tambakan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan infrastruktur, serta bentuk dan jenis partisipasi yang dilakukan masyarakat dalam pembangunan infrastruktur. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan cara pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian yang telah dilakukan, bahwa gaya kepemimpinan kepala desa Tambakan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa yaitu menggunakan gaya kepemimpinan situasional. Selain itu, kepala desa mengambil keputusan dengan gaya demokrasi relatif, komunikasi mengacu pada gaya konsultatif, pengawasan mengacu pada gaya kemitraan dan dalam memotivasi mengacu pada gaya partisipasi. Partisipasi yang dilakukan masyarakat desa Tambakan yaitu partisipasi dalam menerima dan memberikan informasi, memberikan tanggapan dan saran terhadap informasi, pelaksanaan operasional pembangunan, menerima hasil pembangunan dan menilai hasil pembangunan. Hasil pembangunan yang telah dicapai antara lain Perbaikan jalan atau pemavingan jalan, Pengadaan Penerangan Jalan Umum (PPJU) dan Pembangunan Jembatan.

Saran yang diberikan yaitu dalam pengawasan yang diberikan agar dilakukan dengan lebih ketat lagi. Dalam pelaksanaan pembangunan lebih utamakan keterlibatan masyarakat desa Tambakan sendiri. Dan untuk masyarakat kesadaran perlu lebih ditingkatkan untuk ikut berpartisipasi dalam pembangunan yang dilakukan.

## SUMMARY

**Aulia Endah Renita Sari, 2017, The Leadership Style Of Village Head To Increase Public Participation In The Development Of Village Infrastructure (Study at Tambakan Village, Gandusari District, Blitar Regency). Prof. Dr. Abdul Juli Andi Gani, MS**

---

Infrastructure development is a fundamental aspect in supporting the development of a region. Their development in a region enables community participation in every process. Community participation is a process of community participation in every activity that takes place. One of the factors that influence community participation is the leadership style. Leadership style is a way for someone to influence others. So the role of a leadership also affect the success of the existing infrastructure by increasing participation from the community. This research aims to analyze how a style of leadership that conducted the village head Tambakan to increase community participation in the development of infrastructure, as well as the form and the type of participation done the community in the infrastructure development. This research using qualitative the kind of research with descriptive approach. Methods used in this research namely by means of data collection, condensation data, presentation of data and the withdrawal of the conclusions.

The research has done, that style village head leadership Tambakan to improve participation in rural development communities that is using leadership circumstantial style. In addition, the village judge in a democracy relatively, communication reference to a consultative, supervision reference to a partnership in motivating reference to a participation. Participation by villagers Tambakan the participation in receive and membeikan information, respond and feedback for information, the operational development, accept the results development and appraise the outcome of development. The developments telahdicapai include the repair or pemavingan road, procuring street light ( PPJU ) and development bridge.

Advice given that in supervision is given to be done with more stringent. In the implementation of development prioritize community involvement Tambakan village itself. And for public awareness needs to be improved to participate in the construction is done.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT karena atas karunia dan rahmat-Nya, peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Untuk Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Infrastruktur Desa (Studi Pada Desa Tambakan Kecamatan Gandusari Kabupaten Blitar)”**. Skripsi ini merupakan salah satu syarat yang harus ditempuh untuk menyelesaikan program Sarjana (S1) dan memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik (S.AP) pada Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

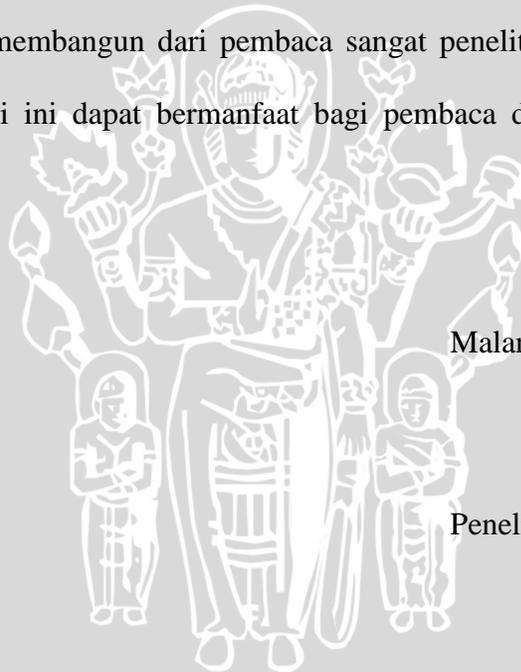
Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Allah SWT yang telah memberika berkah dan ridhonya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.S, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Dr. Choirul Saleh, M.Si, selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya.
4. Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si selaku Ketua Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

5. Prof. Dr. Abdul Juli Andi Ganim MS selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktunya dan memberikan bimbingan serta pengarahan kepada peneliti selama proses penyusunan skripsi.
6. Seluruh dosen dan staf Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah memberikan ilmu dan bantuannya selama perkuliahan.
7. Keluarga tercinta, ayahku tersayang bapak A. Basyar, Ibu Hanis Yuniatri Santi, adekku tercinta Yoga Agus D.S dan Rizky Yanuar Akhmad yang selalu mengiringi dan mendukung setiap langkah peneliti dengan doa, kasih sayang dan dukungan sehingga peneliti bisa menyelesaikan skripsi ini.
8. Abangku tersayang Imam Suhaji yang selalu memberikan support, doa dan semangat juga tempat berbagi keluh kesah selama proses penelitian sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. 6 Sekawan (Rika, Enik, Dinda, Ika, Tika) yang sudah membantu baik doa dan semangat sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi ini
10. Teman-temanku Unit Aktivitas Bola Voli UB (Ayu, Mas happy, Bagus, Ulum, mbak Rani, Jarjit) yang sudah memberikan semangat dan motivasi selalu saat peneliti mengerjakan skripsi ini sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
11. Teman-teman FIA lainnya yang tidak bisa disebutkan satu-persatu, terimakasih atas dukungan dan motivasinya selamamenjalani perkuliahan sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.

12. Seluruh bagian di Kantor Desa Tambakan, Bapak Bowo selaku kepala desa Tambakan, mas Roni selaku Sekertaris desa Tambakan dan lainnya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, terimakasih atas dukungan dan bantuannya selama proses pembuatan skripsi berlangsung sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi ini.

Kesempurnaan hanya milih Allah SWT semata, untuk itu peneliti mohon maaf apabila masih terdapat kesalahan dan kekurangan atas penulisan skripsi ini. Kritik dan saran yang membangun dari pembaca sangat peneliti harapkan. Peneliti berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan pihak lain yang membutuhkan.



Malang, 26 Januari 2017

Peneliti



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>ii</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>TANDA PENGESAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....</b>	<b>v</b>
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvi</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah.....	10
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Kontribusi Penelitian.....	10
E. Sistematika Pembahasan.....	12

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

A. Administrasi Publik.....	14
1. Pengertian Administrasi Publik.....	14
2. Fungsi Administrasi Publik.....	16
3. Ruang Lingkup Administrasi Publik.....	17
B. Kepemimpinan .....	19
1. Pengertian Pemimpin.....	19
2. Peran Pemimpin .....	20
3. Sifat Pemimpin .....	22
4. Pengertian Kepemimpinan .....	24
5. Fungsi Kepemimpinan .....	26
6. Gaya Kepemimpinan.....	29
C. Partisipasi Masyarakat.....	40
1. Pengertian partisipasi Masyarakat .....	40
2. Jenis-jenis Partisipasi masyarakat.....	43
3. Pentingnya Partisipasi .....	46
4. Ruang Lingkup Partisipasi Dalam Pembangunan .....	47

D. Pembangunan .....	48
1. Pengertian Pembangunan .....	48
2. Teori Pembangunan .....	49
E. Pembangunan Infrastruktur .....	50
1. Pengertian pembangunan infrastruktur .....	50
2. Konsep Pembangunan Infrastruktur .....	51
3. Peranan dan Fungsi Pembangunan Infrastruktur .....	51

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Jenis Penelitian .....	53
B. Fokus Penelitian .....	54
C. Lokasi Dan Situs Penelitian .....	55
D. Sumber Data .....	56
E. Teknik Pengumpulan Data .....	58
F. Instrumen Penelitian .....	61
G. Analisis Data .....	61

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

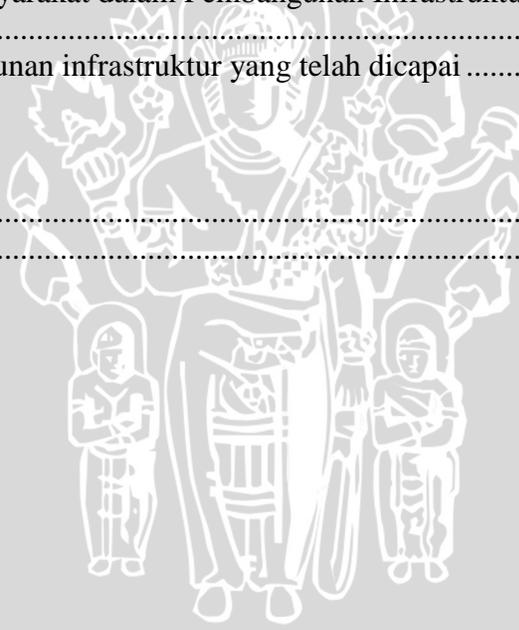
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	66
1. Arti Lambang Kabupaten Blitar .....	66
2. Visi dan Misi Kabupaten Blitar .....	67
3. Letak Geografis .....	70
4. Aspek demografis .....	73
B. Gambaran Umum Situs Penelitian .....	75
1. Desa Tambakan .....	75
2. Desa Sebagai Perangkat Daerah Kabupaten Blitar .....	80
C. Penyajian Data Fokus Penelitian .....	82
1. Gaya kepemimpinan Kepala Desa Untuk Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Infrastruktur Desa .....	82
(a) Pengambilan Keputusan Oleh Kepala Desa dalam Pembangunan Infrastruktur Desa di Desa Tambakan .....	84
(b) Komunikasi Kepala Desa Kepada Masyarakat Dalam Pembangunan Infratsruktur Desa di Desa Tambakan .....	87
(c) Pemberian Pengawasan oleh Kepala Desa Kepada Masyarakat dalam Pembangunan Infrastruktur Desa di Desa Tambakan .....	91
(d) Pemberian Motivasi oleh Kepala Desa Kepada Masyarakat dalam Pembangunan Infrastruktur Desa .....	94
2. Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Infrastruktur di Desa Tambakan Partisipasi dalam Menerima dan Memberikan Informasi .....	99

3. Hasil Pembangunan Infrastruktur Yang Telah Dicapai Kepemimpinan Kepala Desa Tambakan.....	112
D. Pembahasan Hasil Penelitian.....	118
1. Gaya kepemimpinan Kepala Desa Untuk Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Infrastruktur Desa.....	118
(a) Pengambilan Keputusan Oleh Kepala Desa dengan Melibatkan Masyarakat dalam Pembangunan Infrastruktur Desa di Desa Tambakan.....	121
(b) Komunikasi Kepala Desa Kepada Masyarakat Dalam Pembangunan Infratsruktur Desa di Desa Tambakan.....	127
(c) Pemberian Pengawasan oleh Kepala Desa Kepada Masyrakat dalam Pembangunan Infrastruktur Desa di Desa Tambakan.....	130
(d) Pemberian Motivasi oleh Kepala Desa Kepada Masyarakat dalam Pembangunan Infrastruktur Desa .....	133
2. Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Infrastruktur di Desa Tambakan .....	142
3. Hasil pembangunan infrastruktur yang telah dicapai .....	149

**BAB V PENUTUP**

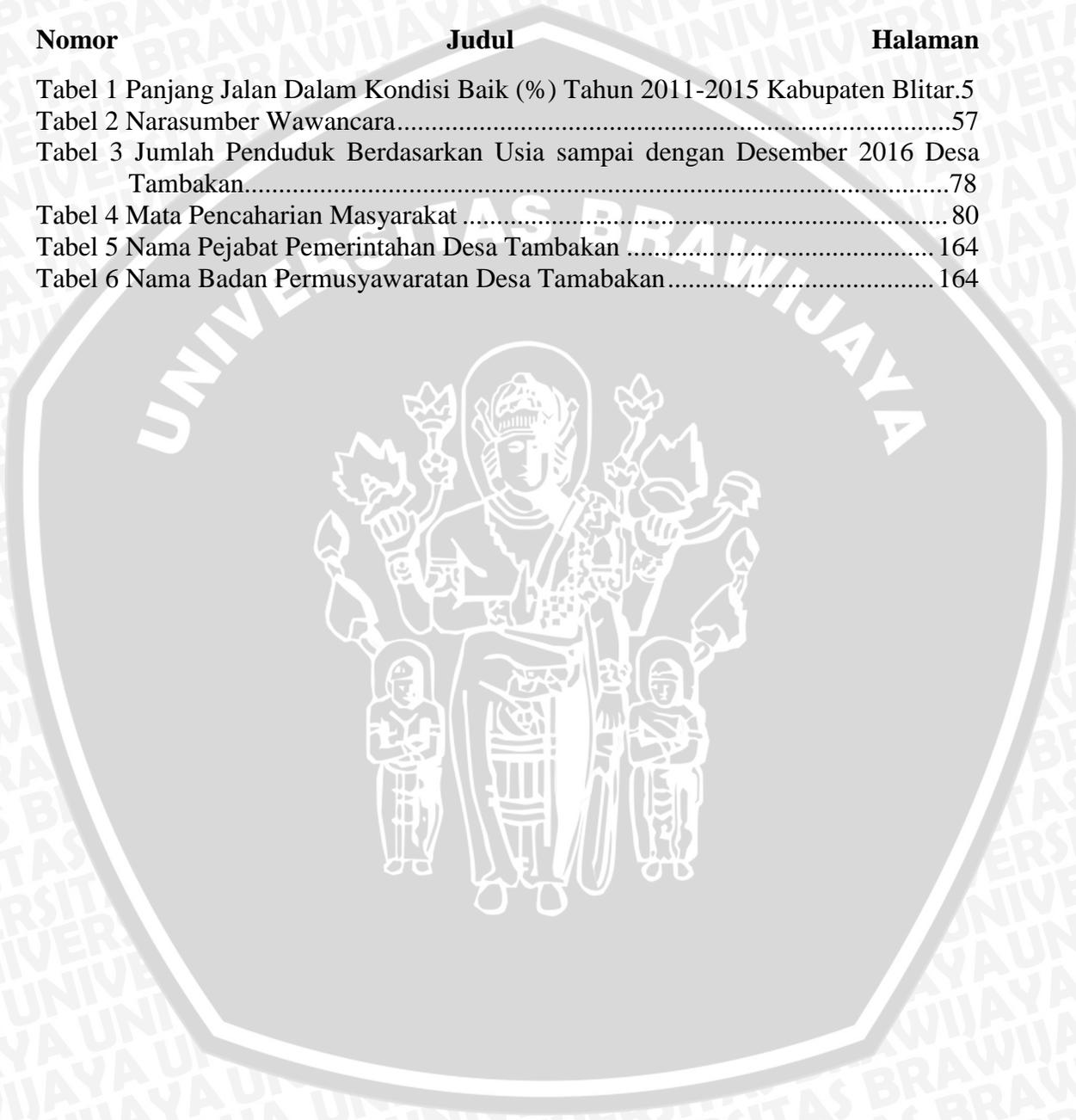
A. Kesimpulan.....	152
B. Saran .....	155

**DAFTAR PUSTAKA**



## DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
Tabel 1	Panjang Jalan Dalam Kondisi Baik (%) Tahun 2011-2015 Kabupaten Blitar.	5
Tabel 2	Narasumber Wawancara.....	57
Tabel 3	Jumlah Penduduk Berdasarkan Usia sampai dengan Desember 2016 Desa Tambakan.....	78
Tabel 4	Mata Pencaharian Masyarakat .....	80
Tabel 5	Nama Pejabat Pemerintahan Desa Tambakan .....	164
Tabel 6	Nama Badan Permusyawaratan Desa Tambakan.....	164



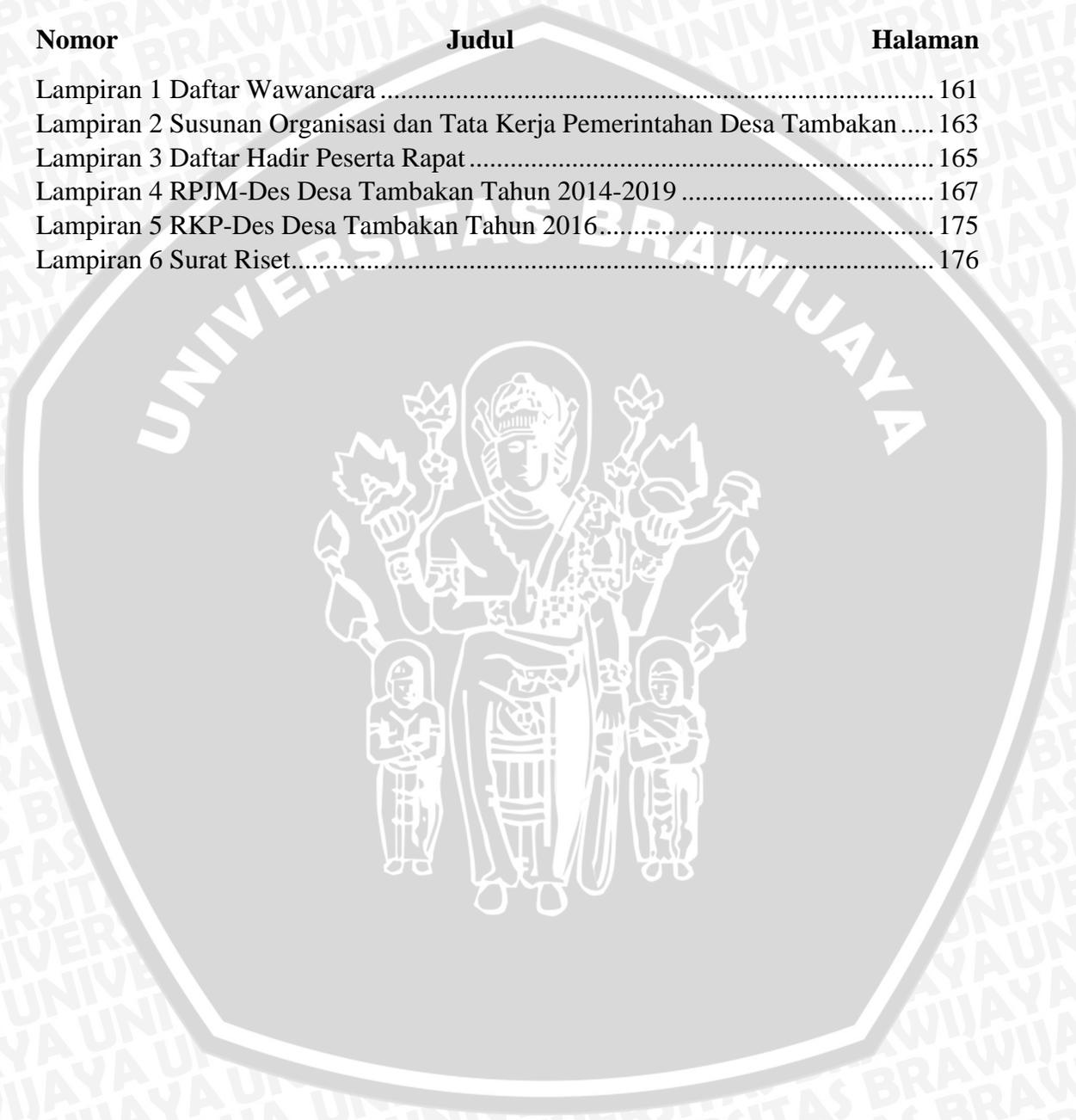
## DAFTAR GAMBAR

<b>Nomor</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 1	Data Pembangunan Desa Tambakan Tahun 2014 Blitar .....	4
Gambar 2	Analisis Data Model Interaktif Miles, dan Huberman .....	62
Gambar 3	Lambang Kabupaten Blitar .....	66
Gambar 4	Data Kependudukan Kabupaten Blitar 2015.....	74
Gambar 5	Kantor Desa Tambakan Tampak Depan .....	81
Gambar 6	keterlibatan masyarakat dalam perbaikan jalan .....	106
Gambar 7	Salah satu jalan yang sudah terpaving di RW 04 Desa Tambakan .....	114
Gambar 8	Pengadaan Penerangan Jalan Umum.....	116
Gambar 9	Salah Satu Hasil Pembangunan Jembatan di RW 6 Desa Tambakan .....	117



## DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul	Halaman
Lampiran 1	Daftar Wawancara .....	161
Lampiran 2	Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Desa Tambakan .....	163
Lampiran 3	Daftar Hadir Peserta Rapat .....	165
Lampiran 4	RPJM-Des Desa Tambakan Tahun 2014-2019 .....	167
Lampiran 5	RKP-Des Desa Tambakan Tahun 2016 .....	175
Lampiran 6	Surat Riset .....	176



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Pembangunan Nasional pada hakikatnya merupakan pembangunan seutuhnya dan pembangunan masyarakat sepenuhnya yang berdasarkan pada Pancasila dan UUD 1945. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2004 pasal 1 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional menyebutkan bahwa Pembangunan Nasional diselenggarakan berdasarkan demokrasi dengan prinsip-prinsip kebersamaan, berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, serta kemandirian dengan menjaga keseimbangan kemajuan dan kesatuan Nasional. Dengan demikian pembangunan secara menyeluruh merupakan pembangunan yang dilakukan secara merata dimana merupakan sebuah upaya/usaha yang dilakukan untuk meningkatkan taraf hidup manusia baik sebagai subjek dan objeknya, serta untuk menciptakan keseimbangan dan keselarasan dalam hidup masyarakatnya. Menurut Bintoro tjokroamidjojo (1980:59) pembangunan merupakan “suatu proses yang dinamis yang merupakan usaha kearah tingkat kesejahteraan yang lebih baik lagi dan merupakan proses yang tak ada akhirnya”.

Dalam rangka mempercepat pembangunan, membangun kemandirian dan meratakan pembangunan dan hasilnya ke seluruh daerah, oleh karena itu pemerintah menerapkan sistem otonomi daerah melalui Undang-Undang Tentang Pemerintah

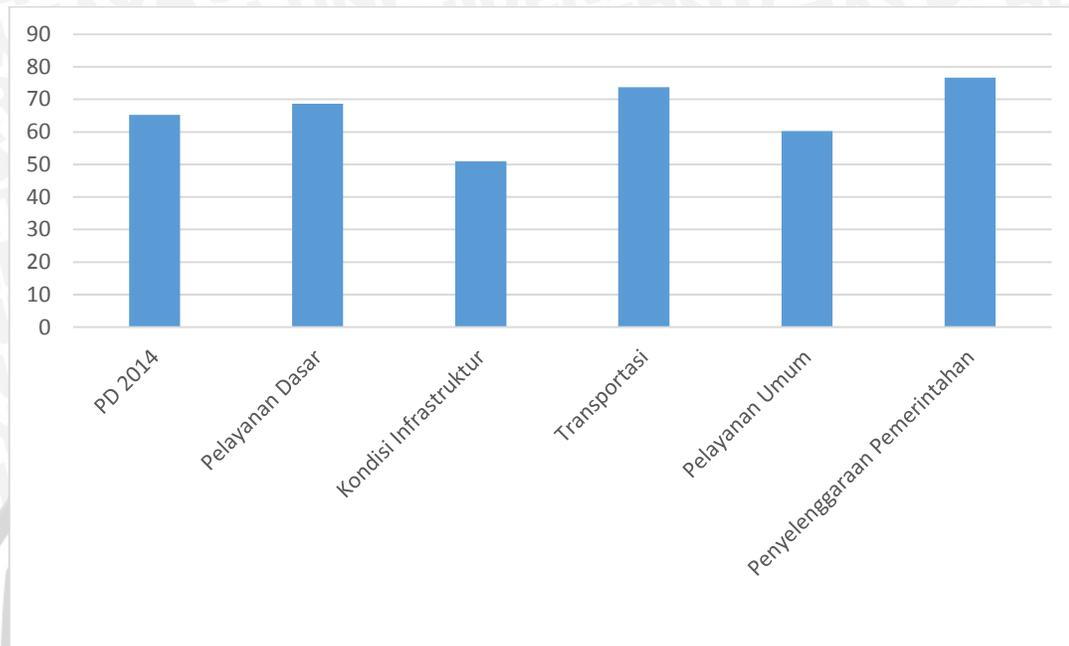
Daerah yang diawali dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 1999, yang kemudian mengalami 2 kali perubahan yaitu Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014. Daerah diberi wewenang untuk mengatur dan mengurus daerahnya sendiri sesuai dengan kewenangannya. Berdasarkan Pasal 1 ayat 6 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, menjelaskan bahwa otonomi daerah merupakan hak, wewenang dan kewajiban daerah otonomi untuk mengatur dan mengurus sendiri semua urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat.

Demi mendukung berjalannya pembangunan nasional sarana prasarana (infrastruktur) umum merupakan hal yang sangat penting. Pembangunan tidak akan berjalan dengan baik apabila infrastrukturnya tidak mendukung. Menurut Grigg dalam Kodoatic (2003:9) infrastruktur menuju pada sistem fisik yang menyediakan transportasi, pengairan, drainase, bangunan-bangunan gedung, dan fasilitas publik yang lain yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia dalam lingkup sosial dan ekonomi. Pembangunan infrastruktur merupakan salah satu upaya dari pemerintah untuk memberikan pelayanan dalam bentuk fisik secara baik kepada masyarakat melalui pembangunan sarana prasarana untuk memudahkan kegiatan masyarakat. Tidak dipungkiri bahwa pembangunan infrastruktur di tingkat desa merupakan salah satu realisasi dari kegiatan otonomi desa. Hal tersebut sangat diperlukan untuk mendukung berhasilnya pembangunan nasional. Arah kebijakan dan strategi pembangunan kawasan perdesaan nasional telah dijabarkan dalam Peraturan

Menteri Dalam Negeri Nomor 114 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa.

Kabupaten Blitar merupakan salah satu wilayah di provinsi Jawa Timur yang memiliki banyak potensi lokal yang dapat dikembangkan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. Beberapa potensi lokal yang masih dapat berkembang di Kabupaten Blitar antara lain yaitu sektor pertanian, perikanan, dan pariwisata. Namun banyaknya potensi-potensi lokal yang ada tersebut kurang didukung oleh sarana prasarana (infrastruktur) di Kabupaten Blitar sendiri terutama yang berada di daerah yang jauh dari pusat kabupaten. Masih banyaknya sarana umum seperti jalan yang rusak, jembatan yang sudah tidak layak, dan sarana publik lainnya yang kurang baik yang mengakibatkan potensi lokal yang ada menjadi kurang dimanfaatkan dengan baik yang juga berdampak pada kesejahteraan masyarakat yang masih rendah.

Pembangunan infrastruktur seperti jalan, air bersih dan sanitasi, listrik dan sarana lainnya di Kabupaten Blitar masih dinilai rendah dibandingkan dengan indeks pembangunan lainnya. Hal tersebut bisa dilihat bahwa kondisi infrastruktur di Kabupaten Blitar berdasarkan data terakhir yang keluar tahun 2014 berada diposisi paling bawah dari pada pembangunan lainnya yaitu hanya sebesar 51,00. Berikut data Indeks Pembangunan Desa Tahun 2014 Blitar :



**Gambar 1 Data Pembangunan Desa Tahun 2014 Blitar**

Sumber : Badan Perencanaan Pembangunan Nasional terakhir pada Tahun 2014

Berdasarkan indeks rata-rata diatas bahwa Blitar memiliki nilai rata-rata indeks tertinggi pada dimensi penyelenggaraan pemerintah dengan nilai rata-rata indeks 76,72, sedangkan untuk rata-rata terendah pada dimensi kondisi infrastruktur dengan nilai rata-rata 51,00. Untuk dimensi pelayanan dasar sebesar 68,69, dimensi transportasi sebesar 73,72 dan dimensi pelayanan umum sebesar 60,27. Jika dilihat dari data tersebut menunjukkan bahwa pembangunan infrastruktur masih rendah, hal ini menandakan bahwa pembangunan desa dalam hal infrastruktur kurang begitu maksimal dan ini membutuhkan perhatian dalam pembangunan kedepan. Padahal saat ini setiap desa sudah diberi anggaran untuk kebutuhan masing-masing desa, dan seharusnya seluruh desa dapat mengoptimalkan dana desa tersebut untuk melakukan

pembangunan daerahnya agar pelaksanaan segala kegiatan dan pemanfaatan potensi yang ada dapat berjalan dengan baik sehingga dapat mendukung pembangunan daerah tersebut.

Permasalahan pembangunan infrastruktur yang terjadi di kabupaten Blitar sendiri masih dibidang banyak. Pada tahun 2015 sendiri, salah satu permasalahan infrastruktur yang paling menonjol yaitu tentang kualitas jalan yang ada. Berdasarkan kewenangan panjang jalan yang dikelola pemerintah, presentase jalan yang dalam kondisi baik hanya sebesar 34,4% dari 1,84 ribu kilometer panjang jalan di Kabupaten Blitar. Berikut adalah tabel presentase panjang jalan di kabupaten blitar dalam kondisi baik tahun 2011-2015.

**Tabel 1**

**Panjang Jalan Dalam Kondisi Baik (%) Tahun 2011-2015 Kabupaten Blitar**

<b>Indikator</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Presentase panjang jalan kabupaten yang kondisi baik (%)	43,54%	46,65%	49,76%	47,14%	34,4%
Presentase panjang jalan lingkungan yang kondisinya baik%	62 %	63 %	71 %	73 %	66 %

Sumber : Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Blitar 2016-2021

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa pada tahun 2015 panjang jalan baik jalan kabupaten maupun jalan lingkungan yang berada dalam kondisi baik dapat dinilai rendah dan mengalami penurunan yang cukup drastis dari pada tahun sebelumnya. Padahal jalan merupakan salah satu infrastruktur yang sangat penting dalam berhasilnya sebuah pembangunan daerah. Salah satu penyebab dari hal itu

yaitu karena partisipasi masyarakat yang masih kurang. Partisipasi masyarakat yang dimaksudkan disini dilihat dalam hal pengelolaan yang sudah ada. Ketika sebuah infrastruktur atau sarana umum sudah di bangun masyarakat kurang menjaga atau mengelola dengan baik infrastruktur tersebut, sehingga apabila infrastruktur itu sudah rusak dan tidak layak masyarakat sepenuhnya hanya menyalahkan pihak pemerintah terkait. Padahal dalam sebuah pembangunan dibutuhkan kerjasama antara pemerintah dan masyarakat untuk saling mendukung dalam hal membangun, menjaga dan mengelola infrastruktur yang ada.

Partisipasi masyarakat merupakan aset terpenting dalam sebuah tatanan demokrasi. Secara umum pengertian dari partisipasi masyarakat merupakan keikutsertaan masyarakat dalam sebuah kegiatan atau program-program yang dilaksanakan oleh pemerintah. Verhengen dalam Mardikanto dan Soebianto (2012:81) mengemukakan bahwa “partisipasi masyarakat sebagai bentuk dari interaksi dan komunikasi yang berkenaan dengan pembagian kewenangan, tanggung jawab dan manfaat.” Sehingga peranan masyarakat merupakan hal yang paling penting dalam proses pelaksanaan pembangunan. Peran dari partisipasi masyarakat dalam pembangunan yaitu masyarakat dapat membantu pelaksanaan pembangunan, untuk memantau sejauh mana pembangunan yang dilakukan pemerintah, untuk mengevaluasi apakah pembangunan yang dilakukan sudah baik atau belum dan untuk menikmati hasil dari pembangunan itu sendiri, apakah pembangunan itu bermanfaat bagi kehidupan masyarakat atau tidak.

Salah satu faktor yang mempengaruhi adanya partisipasi masyarakat adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku seseorang untuk mempengaruhi orang lain. Hal ini juga dibuktikan dalam penelitian yang dilakukan oleh Saepudin (2013) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala desa memiliki pengaruh terhadap partisipasi masyarakat Lembah Melintang. Selain itu kajian yang dilakukan oleh Silambi (2014) bahwa kepemimpinan kepala desa berpengaruh terhadap partisipasi masyarakat Desa Penanjung, Ciamis.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu bentuk atau perilaku yang menjadi ciri seseorang dalam melakukan kepemimpinan. Menurut Tambupolon (2007:42) gaya kepemimpinan merupakan perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari keterampilan, sifat dan sikap yang ditunjukkan seorang pemimpin ketika mempengaruhi pengikutnya. Hal-hal yang tercakup dalam kepemimpinan adalah perilaku perintah, memberi dukungan, berkomunikasi dan memberikan pengawasan. Dari berbagai pendapat tentang kepemimpinan tersebut menunjukkan bahwa definisi dari kepemimpinan mempunyai keragaman persepsi namun dapat diambil satu makna yaitu mengenai proses mempengaruhi orang lain.

Desa Tambakan berada di Kecamatan Gandusari Kabupaten Blitar. Desa Tambakan merupakan salah satu dari 14 desa yang ada di kecamatan Gandusari yang memiliki jumlah penduduk yang cukup tinggi dan mengalami kenaikan kepadatan penduduk yang cukup signifikan pada tahun 2015 yaitu mencapai 1.718 jiwa/km<sup>2</sup>. Desa Tambakan memiliki luas 182,33 Km<sup>2</sup> atau 182,33 Ha. Mengingat desa Tambakan memiliki kepadatan penduduk yang cukup tinggi yang pastinya akan

bertambah setiap tahunnya dan luas wilayah yang tetap, maka dari itu dibutuhkan pembangunan infratraktur desa yang baik untuk membantu atau mempermudah masyarakat dalam kehidupannya sehari-hari agar tidak mengurangi kesejahteraan masyarakat desa tersebut.

Saat ini Desa Tambakan dipimpin oleh bapak Bowo Sujitno dengan masa jabatan 2014-2019. Untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik, kepemimpinan kepala desa Tambakan diatur atau dilandasi dengan Peraturan Bupati Blitar Nomor 11 Tahun 2011 tentang Rincian Tugas Pokok dan Fungsi Kecamatan dan Kelurahan. Peraturan itulah yang menjadi landasan dan batasan berjalannya kepemimpinan kepala desa dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin di desa, sehingga kepala desa bisa mengetahui apa yang menjadi prioritas dalam menjalankan tugas dan fungsinya itu. Peran dari kepala desa sebagai pemimpin di desa berada dibawah tanggung jawab bupati melalui camat. Selain itu tugas utama dari kepala desa yaitu mensejahterakan masyarakatnya dan memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada rakyatnya agar mereka merasa puas.

Keberhasilan bapak Bowo selama kepemimpinannya saat ini dapat dilihat dari keberhasilan beliau untuk melakukan pembangunan infrastruktur desa Tambakan, yang dapat dilihat dengan tercapainya perbaikan atau pemavingan jalan hampir di seluruh jalan lingkungan yang ada di desa Tambakan, pengadaan penerangan jalan umum dan pembangunan jembatan. Keberhasilan pembangunan infrastruktur tersebut juga didukung oleh adanya partisipasi dari masyarakat. Pada sisi lain, kenyataan yang terjadi di lapangan membuktikan bahwa tidak semua masyarakat terlibat dalam

pembangunan infrastruktur yang ada dalam tahap pelaksanaannya. Hal itu dikarenakan ketidak tepatan waktu pelaksanaan dan lebih banyak keterlibatan masyarakat luar desa Tambakan yang menjadi pelaksana pembangunan infrastruktur dalam arti sebagai pekerjanya.

Berhasil atau tidaknya kepala desa dalam meningkatkan partisipasi masyarakat juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkannya. Saat ini gaya kepemimpinan yang dilakukan kepala desa Tambakan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan dilakukan dengan berbagai macam gaya kadang menggunakan gaya demokrasi, konsultatif, kemitraan dan partisipasi. Keberhasilan pembangunan infrastruktur juga di dukung dari gaya kepemimpinan yang dilakukan kepala desa yang nyatanya memberikan keberhasilan pencapaian pembangunan di desa Tambakan nyatanya membuat masyarakat terpengaruh dengan gaya memimpin dengan didukung oleh partisipasi masyarakat di desa Tambakan.

Berdasarkan hal diatas, penulis mengasumsikan bahwa gaya kepemimpinan yang dilakukan kepala desa Tambakan berpengaruh pada tingkat partisipasi masyarakat, hal itu dapat dibuktikan dengan keberhasilan kepala desa dalam mencapai pembangunan infrstruktur yang ada. Sehubungan dengan fenomena diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan memberi judul **“Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Untuk Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Infrastruktur Desa (Studi Pada Desa Tambakan Kecamatan Gandusari Kabupaten Blitar).**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka rumusan masalah yang ada yaitu :

1. Bagaimanakah gaya kepemimpinan Kepala desa untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan infrastruktur di desa Tambakan?
2. Apa sajakah bentuk dan jenis partisipasi yang dilakukan masyarakat dalam pembangunan infrastruktur di desa Tambakan?
3. Apa sajakah hasil pembangunan infrastruktur yang dicapai di Desa Tambakan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala desa untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan infrastruktur di desa Tambakan.
2. Untuk menganalisis bentuk dan jenis partisipasi yang dilakukan masyarakat dalam pembangunan infrastruktur di desa Tambakan.
3. Untuk mengetahui hasil pembangunan infrastruktur yang sudah dicapai di desa Tambakan.

## **D. Kontribusi Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan terdapat kontribusi yang dapat diterima oleh semua pihak terkait penelitian ini. Adapun kontribusi penelitian yang ingin dicapai yaitu :

## 1. Kontribusi Teoritis

Dari hasil ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang terkait dalam penelitian ini. Manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu :

- a. Dapat digunakan sebagai sumbangan dalam ilmu administrasi publik terkait dengan gaya kepemimpinan yang baik yang harus diterapkan oleh pejabat administrasi publik untuk menjalankan tugasnya dan mengembangkan daerah yang dipimpinnya dengan baik.
- b. Sebagai wacana dan rujukan bagi penelitian selanjutnya tentang gaya kepemimpinan yang baik untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan infrastruktur desa di desa Tambakan kecamatan Gandusari kabupaten Blitar.

## 2. Kontribusi Praktis

### a. Bagi Instansi Terkait

Sebagai bahan masukan dalam memimpin sebuah daerah untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan infrastruktur desa.

### b. Bagi masyarakat

Sebagai bahan kajian masyarakat untuk mengkritisi gaya kepemimpinan kepala desanya dalam meningkatkan partisipasi masyarakat di bidang pembangunan infrastruktur desa.

## **E. Sistematika Pembahasan**

Pada sistematika pembahasan ini berisi susunan secara keseluruhan dari karya ilmiah, yang disusun secara garis besar dengan tujuan agar dapat mengetahui isi proposal skripsi tersebut. Adapun sistematika pembahasan adalah sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab pendahuluan ini terdiri dari lima sub bab. Pertama, diawali dengan latar belakang tentang gaya kepemimpinan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan infrastruktur desa yang ada di desa Tambakan. Kedua, dilanjutkan dengan rumusan masalah yang diambil. Ketiga, tentang tujuan dari penelitian ini, keempat, tentang kontribusi penelitian, dan yang kelima, menguraikan tentang sistematika pembahasan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menjelaskan kerangka teoritis yang didalamnya membahas tentang landasan teoritis yang digunakan yang berkaitan dengan konsep-konsep dasar dan teori yang berkenaan dengan permasalahan yang diteliti. Adapun teori yang digunakan yang berkaitan dengan judul penelitian ini yaitu : Teori Administrasi Publik, Teori Kepemimpinan, Teori Partisipasi Masyarakat, Teori Pembangunan, dan Teori Pembangunan Infrastruktur.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Dalam bab ini mencakup materi yang terdiri dari :

Jenis Penelitian, Fokus penelitian, Lokasi dan Situs Penelitian, Sumber Data yang berasal dari data primer dan data sekunder, Teknik Pengumpulan Data, Instrumen Penelitian dan Analisis Data.

#### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang temuan penelitian yang dihasilkan dari pengolahan dan analisis data yang dilakukan, serta dilanjutkan dengan analisis yang dilakukan penulis terhadap temuan penelitian yang kemudian dikaitkan dengan teori-teori yang ada di bab dua.

#### BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan bagian hasil dari penelitian yang terdiri dari dua sub bab yaitu kesimpulan dan penutup. Di dalam kesimpulan menguraikan tentang hal-hal secara garis besar, dan dalam saran berisi tentang masukan baik untuk kepala desa dan juga untuk masyarakat desa Tambakan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Administrasi Publik

##### 1. Pengertian Administrasi Publik

Administrasi merupakan salah satu cabang ilmu pengetahuan sosial yang berfokus utama pada permasalahan manusia terutama dalam hal pengaturan dan keteraturan untuk meningkatkan kesejahteraan manusia itu sendiri. Pradjudi Atmosurdirdjo dalam Syafiie (2006:3) menyatakan bahwa administrasi merupakan “suatu fenomena sosial, suatu perwujudan tertentu di dalam masyarakat”. Eksistensi dari administrasi berhubungan dengan organisasi, artinya administrasi itu berada di dalam suatu organisasi. Jadi apabila ingin mengetahui tentang administrasi dalam masyarakat, seseorang itu terlebih dahulu harus mencari suatu organisasi yang masih berjalan atau hidup, maka disitu akan ditemukan administrasi.

Administrasi publik adalah kegiatan sekelompok orang yang melakukan kerjasama untuk melaksanakan tugas pemerintahan secara efisien dan efektif agar tercipta pelayanan publik yang baik. Menurut Chlander dan Plano dalam Keban (2008:3) administrasi publik adalah “proses dimana sumber daya dan personal publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasi, mengimplementasikan dan mengelola keputusan-keputusan dalam kebijakan publik”. McCrudy dalam Keban (2008:3) mengungkapkan bahwa administrasi publik dapat dilihat sebagai proses

politik, yaitu sebagai salah satu metode memerintah suatu Negara dan dapat juga dianggap sebagai cara yang prinsipil untuk melakukan berbagai fungsi Negara.

Definisi lain tentang administrasi publik menurut Woodrow Wilson dalam Priyono dan Mandala (2010:111) yaitu “... as the detailed and sistem of publik law...”. Berdasarkan pendapat tersebut administrasi publik merupakan proses operasionalisasi politik. Wilson memisahkan antara wilayah administrasi dan wilayah politik. Starling dalam Sjamsuddin (2006:116) juga mengungkapkan bahwa administrasi publik merupakan “semua hal yang dicapai pemerintah, yaitu dilakukan dengan pilihan kebijakan sebagaimana dijanjikan pada waktu kampanye”. Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa administrasi publik merupakan suatu perangkat Negara yang mempunyai tugas penyelenggaraan Negara yang tetap memberi peluang kepada masyarakat untuk berpartisipasi di dalamnya untuk mencapai sebuah tujuan Negara.

Menurut Djojowadono dalam Miftah Thoha (2011:44) administrasi publik adalah :

Administrasi Negara atau publik administration yang dimaksud adalah bagian dari keseluruhan lembaga-lembaga dan badan-badan dalam pemerintahan Negara sebagai bagian dari pemerintahan eksekutif baik di pusat maupun di daerah yang tugas kegiatannya terutama melaksanakan kebijakan pemerintah (*publik policy*).

Antara teori dan praktek yang terjadi di masyarakat haruslah berjalan lurus sesuai dengan apa yang terjadi di sekitar kita. Karena masyarakat merupakan sekelompok orang yang harus dilayani dengan baik, maka pemerintah harus memberikan fasilitas kepada masyarakat agar ada keselarasan disegala bentuk

kebijakan yang dijalankannya. Administrasi publik disini membicarakan tentang apa yang dilakukan pemerintah (*what government do*). Jadi dapat disimpulkan lagi bahwa administrasi publik merupakan segala aktivitas yang dilakukan pemerintah yang mempengaruhi kehidupan sehari-hari masyarakat baik pada ruang lingkup nasional maupun daerah yang nantinya dapat berhubungan dengan fungsi-fungsi administrasi yang diterapkan publik secara luas.

## 2. Fungsi Administrasi Publik

Menurut Tjokroamidjojo dalam Prijono dan Mandala (2010:112) ada tiga fungsi utama administrasi publik, antara lain:

### a. Formulasi/Perumusan Kebijakan

Fungsi formulasi kebijakan memiliki empat sub fungsi, yaitu analisis kebijakan, perkiraan masa depan untuk menyusun langkah alternative, penyusunan program/strategi dan pengambilan keputusan. Konsistensi dalam formulasi kebijakan sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan masyarakat yang sejahtera. Konsistensi tersebut terdiri dari konsistensi antar waktu/generasi, antar sector dan wilayah, antar tingkat pemerintahan dan antar unit pemerintahan.

### b. Pengaturan/Pengendalian Unsur

Unsur dalam administrasi yang harus dikelola adalah organisasi (struktur), kepegawaian, keuangan dan sarana prasarana lain. Tugas dari administrasi adalah mendapatkan, menggunakan, dan mengendalikan empat elemen diatas. Pengaturan/pengendalian unsur administrasi yaitu

sebagai pengelolaan kapasitas administrasi publik atau pengelolaan internal administrasi publik. Baik atau tidaknya kapasitas administrasi publik dapat diukur dari kemampuannya untuk menjalankan tugas-tugas rutin dan kemampuan merespon perkembangan eksternal yang mencakup perkembangan ekonomi, politik, sosial, budaya, teknologi dan perkembangan lainnya.

c. Penggunaan Dinamika Administrasi

Dinamika administrasi meliputi kepemimpinan, koordinasi, pengawasan dan komunikasi. Jika pengaturan/pengendalian unsur administrasi lebih menekankan pada aspek organisasi dari administrasi publik, maka penggunaan dinamika administrasi menekankan pada aspek manajemen dari administrasi publik.

Dari penjelasan fungsi-fungsi diatas, terlihat bahwa pemerintah dalam mengawal pembangunan Negara sampai pada tujuan yang dicita-citakan melalui serangkaian proses. Proses tersebut dimulai dengan formulasi, pengaturan dan penggunaan dinamika administrasi. Proses tersebut diharapkan dapat mempermudah proses pembangunan sehingga dapat memberikan manfaat yang baik untuk masyarakat.

### **3. Ruang Lingkup Administrasi Publik**

Dalam ruang lingkup sebuah ilmu, administrasi publik bersifat dinamis sebab sesuai dan mengikuti perkembangan manusia, administrasi publik juga telah

melahirkan banyak definisi seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya. Menurut Syafri (2012:12) ruang lingkup administrasi publik dibagi menjadi dua, yaitu:

- a. Sifat permasalahan yang dihadapi administrasi publik
- b. Ruang lingkup studi administrasi publik

Masalah yang dihadapi administrasi publik adalah usaha yang berkaitan dengan bagaimana cara untuk merealisasikan kebutuhan masyarakat dan mencapai tujuan dari sebuah Negara. Sehubungan dengan usaha tersebut Syafri (2012:112) mengungkapkan ada tiga istilah yang berhubungan dengan usaha itu, yaitu: pembinaan dan pembangunan negara, pembangunan arga Negara seutuhnya, dan pembangunan masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan pancasila dan UUD 1945.

Syafri (2012:112) pembangunan manusia secara menyeluruh baik secara individual dan pembangunan seluruh masyarakat dilakukan berdasarkan pemikiran bahwa manusia adalah makhluk "*monodualis*". makhluk monodualis sendiri merupakan makhluk individu dan juga makhluk sosial. Pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa studi administrasi publik adalah pembangunan bangsa. Syafri (2012:113) mengemukakan bahwa "pembangunan bangsa yaitu pembangunan hidup dan kehidupan suatu bangsa, seluruh manusia sebagai warganegara sebagai individu, dan seluruh masyarakat. Dapat disimpulkan bahwa permasalahan administrasi publik mencakup semua aspek hidup kehidupan manusia dan suatu bangsa.

Sehubungan dengan permasalahan diatas, dapat dikatakan bahwa masalah yang dihadapi administrasi publik sangatlah kompleks karena meliputi seluruh aspek

hidup dan kehidupan manusia dalam suatu bangsa. Dengan kata lain, ruang lingkup dari administrasi publik tergantung pada sifat permasalahan yang dihadapi oleh suatu Negara dalam upaya memenuhi kebutuhan masyarakat dan mencapai tujuan Negara. Syarfri (2012:114) mengemukakan “administrasi publik harus terlebih dahulu memahami kaitan seluruh permasalahan yang dihadapi agar diperoleh tinjauan yang menyeluruh”. Artinya, mampu memahami keterkaitan antara masalah satu dengan masalah yang lain. Dari berbagai pemaparan tentang ruang lingkup administrasi Negara diatas, dapat disimpulkan bahwa pembangunan suatu daerah juga termasuk dalam ruang lingkup administrasi publik. Pembangunan dapat dilakukan melalui sebuah kebijakan pemerintah. Pemerintah disini sebagai pihak pengawas atau pengendali dari setiap perumusan kebijakan yang telah ditetapkan.

## **B. Kepemimpinan**

### **1. Pengertian Pemimpin**

Keberadaan seorang pemimpin sangat dibutuhkan dalam berjalannya sebuah organisasi maupun dalam kehidupan sehari-hari. Hal itu dikarenakan sifat dasar yang dimiliki manusia yang pasti mempunyai kelebihan dan kelemahan yang berbeda-beda, oleh karena itu diperlukan sosok pemimpin yang mampu memimpin sebuah organisasi dengan baik. Menurut Hasibuan (2011:157), pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Selanjutnya Kartono (2010:18) menegaskan bahwa pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan

di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Henry Pratt Fairchild dalam Kartono (2010:23) juga menyatakan pemimpin adalah seorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya orang lain atau melalui kekuasaan dan posisi. Sebagaimana diungkapkan Sedarmayanti (2009:119) bahwa pemimpin (*leader*) adalah :

- a. Seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu sesuai yang diinginkan.
- b. Seseorang yang menjalankan kepemimpinan sedangkan pimpinan (*manager*) adalah seseorang yang menjalankan manajemen. Orang yang sama harus menjalankan dua hal secara efektif: manajemen dan kepemimpinan.
- c. Orang yang melakukan atau menjalankan kepemimpinan.
- d. Kata “pemimpin” mencerminkan kedudukan seseorang atau kelompok orang pada hierarki tertentu dalam organisasi, yang mempunyai bawahan, karena kedudukan yang bersangkutan mendapatkan atau mempunyai kekuasaan formal, dan tanggung jawab.

Berdasarkan pengertian mengenai pemimpin dari para ahli diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan atau mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuai untuk mencapai tujuan dari organisasi. Dan keberadaan pemimpin sangat diperlukan dalam berjalannya sebuah organisasi, sebab pemimpinlah yang mengarahkan dan mengatur jalannya sebuah organisasi agar dapat mencapai tujuan yang ingin dicapainya.

## 2. Peran Pemimpin

Pemimpin dalam sebuah organisasi memiliki peran yang signifikan dalam sebuah organisasi. Seorang pemimpin harus mampu mengatasi segala permasalahan

yang ada dalam menghambat tercapainya sebuah tujuan organisasi. Menurut Mintzberg yang dikutip Robbins pada bukunya *Organizational Behavior* (2003) dalam Irwanto dan Wirawan (2008:11) adalah sebagai berikut :

a. Peranan yang bersifat interpersonal

- 1) *Figurhead*, merupakan peran langsung atau simbolis seorang pemimpin dalam organisasi, seperti menghadiri upacara, pertemuan, menerima tamu, dan sebagainya
- 2) *Leader*, merupakan peran utama seorang pemimpin baik secara langsung maupun tidak langsung dalam berjalannya organisasi kepada bawahannya yang bersifat formal maupun informal. Seperti memberi perintah, arahan, wewenang dan sebagainya kepada bawahannya.
- 3) *Liaison Manager*, merupakan peran pemimpin sebagai sumber informasi atau data yang menuntuk kemampuan pemimpin untuk berkomunikasi dengan baik dan mampu membuat jaringan komunikasi sebaik mungkin yang merupakan titik utama komunikasi dalam organisasi.

b. Peranan yang bersifat Informasional

Informasi merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Dengan pesatnya perkembangan zaman saat ini dimana permasalahan yang ada juga semakin kompleks dituntut adanya komunikasi yang baik dalam sebuah organisasi agar organisasi tersebut mendapat informasi dari sekitar yang tepat. Sulit dibayangkan sebuah organisasi akan berjalan dengan efektif dan efisien tanpa dukungan informasi yang kuat, lengkap, dan terpercaya yang diolah dengan baik. Peran pemimpin yang bersifat informasional adalah sebagai berikut:

- 1) *Monitor*, merupakan peran seorang pemimpin untuk menerima dan mencari informasi baik dari dalam maupun dari luar organisasinya. Dengan peran ini pemimpin dituntut cerdas, sebab pada peran inilah sistem organisasi bersumber.
- 2) *Disseminator*, merupakan peran pemimpin untuk memfilter berbagai informasi yang masuk ke organisasinya dan memutuskan informasi mana

yang sesuai dan layak untuk organisasinya yang kemudian didistribusikan kepada bawahannya.

- 3) *Spokesman*, peran ini dapat diartikan sama dengan istilah Humas (Hubungan Masyarakat) dimana pemimpin dituntut untuk bisa memberikan informasi kepada orang-orang diluar organisasi dan mampu bernegosiasi dengan mereka yang sesuai dengan nilai-nilai organisasi.

c. Peran pengambil keputusan

- 1) *Disturbance Handler*, peran ini disebut sebagai peran pemecah kebuntuan. Apabila ada masalah atau gangguan baik dari luar maupun dalam organisasi itu dan bawahan tidak tahu cara untuk mengatasinya, maka peran pemimpin untuk mengatasi masalah dengan cepat sangat dibutuhkan.
- 2) *Resources Allocator*, peran ini merupakan peran pemimpin dalam hal membagi tugas kerja bawahan dengan tepat, adil dan sesuai dengan kemampuan serta yang dibutuhkan oleh organisasi. Contohnya seperti penjadwalan kerja, memastikan mekanisme kerja sesuai dengan prosedur, dan sebagainya.
- 3) *Negotiator*, merupakan peran yang menuntut pemimpin untuk mampu bernegosiasi dengan pihak-pihak dari luar organisasi tentang apa saja yang dibutuhkan dan berhubungan dengan organisasinya.

Dari peran pemimpin yang sudah disebutkan diatas, terlihat bahwa sangatlah kompleks dan membutuhkan kesungguhandalam pelaksanaannya agar kepemimpinan dalam organisasi dapat berjalan dengan baik. Dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin dapat menjalankan tugasnya dengan baik dalam organisasi dengan menjalankan beberapa perannya sesuai dengan kondisi yang sedang dialami organisasinya, dan juga peran dari pemimpin dapat memberikan dampak kepada kinerja organisasi.

### 3. Sifat Pemimpin

Dalam menjalankan tugasnya dalam organisasi, seorang pemimpin mempunyai ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu yang ada pada dirinya dan hanya dijumpai pada orang-orang yang mempunyai kemampuan atau bakat untuk memimpin.

Menurut Irwanto dan Wirawan (2008:25) terdapat 10 sifat-sifat seorang pemimpin, antara lain:

- a. Percaya diri, secara realistik sifat percaya diri yang tinggi sangat dibutuhkan dari diri seorang pemimpin, sebab pada pemimpinlah bawahan akan mengikuti gerak gerik mereka. Jadi sangat mustahil apabila pemimpin tidak mempunyai kepercayaan diri yang tinggi kepemimpinannya dapat berjalan dengan efektif dan berhasil.
- b. Rendah hati, sifat rendah hati dalam situasi-situasi tertentu sangat dibutuhkan. Meskipun seorang pemimpin merupakan puncak dari organisasi namun bersifat rendah hati juga sangat dibutuhkan agar situasi kondisi organisasi tetap baik dan kerjasama antara satu dan lainnya tetap terjaga baik.
- c. Dapat dipercaya, jujur merupakan kunci utama dari sifat pemimpin. Selalu konsisten tentang apa yang diucapkan dan dilaksanakan sangat dibutuhkan dari pemimpin dalam menjalankan organisasi.
- d. Terbuka, untuk menjadi seorang pemimpin yang baik dan efektif keterbukaan seorang pemimpin sangat dibutuhkan dalam berjalannya sebuah organisasi.
- e. Ketegasan, ketegasan merupakan kunci utama menjadi pemimpin yang efektif. Tugas bukan berarti agresif, namun dalam kondisi tertentu pemimpin dituntut berlaku tegas agar bawahannya segan dan tidak sampai melakukan hal-hal ceroboh.
- f. Emosi stabil, memiliki emosi kunci dari seorang pemimpin, karena bawahan memerlukan konsistensi dari pemimpin dalam segala hal agar organisasi dapat berjalan efektif.
- g. Antusiasme, pemimpin yang efektif harus mempunyai sifat antusiasme sebab bawahan akan menilai kegigihan pemimpin dari sifat ini.
- h. Rasa humor, sifat ini juga dibutuhkan dalam situasi tertentu agar organisasi tidak selalu berjalan dengan tegang dan agar lingkungan kerja tetap kondusif.
- i. Hangat, bersikap hangat kepada bawahan juga sangat dibutuhkan agar meningkatkan cara pandang bawahan terhadap pemimpinnya, atau meningkatkan karisma dari seorang pemimpin.
- j. Tahan frustrasi, dalam organisasi jelas bahwa pemimpin akan menghadapi ketidakpastian, oleh sebab itu dibutuhkan kesiapan untuk menghadapi segala resiko yang ada sehingga tujuan yang dikehendaki bisa tercapai.

Dapat ditarik kesimpulan dari sifat-sifat pemimpin yang sudah disebutkan diatas bahwa sifat-sifat yang dimiliki seorang pemimpin menjelaskan adanya

keterkaitan antara pribadi seorang pemimpin dengan bawahannya dan juga keterkaitannya dengan pekerjaan yang ada. Dan sifat-sifat diatas harus benar-benar ditanamkan dalam diri pemimpin agar organisasi dapat berjalan efektif dan mampu mencapai tujuannya.

#### **d. Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Ishak Arep dan Tanjung (2003:93) kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang berbeda-beda menuju pencapaian tertentu. Rivai dan Mulyadi (2009:2) juga menjelaskan definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam mencapai tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian, dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang luar kelompok atau organisasi. Jadi kepemimpinan merupakan sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin, yang dalam penerapannya mengandung konsekuensi terhadap dirinya sendiri, anatar lain:

- a. Harus berani mengambil keputusan sendiri secara tegas
- b. Harus berani menerima resiko sendiri
- c. Harus berani menerima tanggung jawab sendiri

Kepemimpinan merupakan sebuah sifat dasar yang harus dimiliki seorang pemimpin untuk mengatur organisasinya agar berjalan dengan baik. Kepemimpinan juga dianggap sebagai sebuah alat untuk mempengaruhi atau membujuk orang lain

agar mereka mau melakukan sesuatu yang diperintahkan secara sukarela. Menurut Rivai (2009:2) ada beberapa faktor yang mampu menggerakkan seseorang yaitu ancaman, penghargaan, otoritas dan bujukan. Dengan adanya faktor tersebut dapat mempermudah seorang pemimpin untuk menjalankan tugasnya. Kepemimpinan juga merupakan salah satu relasi dan pengaruh yang berkaitan anatar pemimpin dengan yang dipimpin. Disisi lain kepemimpinan juga merupakan sebuah kegiatan atau aktifitas untuk mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan bersama. Untuk mencapai sebuah tujuan itu dilakukan dengan cara menggerakkan orang-orang yang dipimpin.

Rivai (2009:2) menjelaskan terdapat tiga implikasi penting yang terdapat dalam aktivitas kepemimpinan, antara lain:

- a. Kepemimpinan tersebut melibatkan orang lain baik bawahan maupun pengikutnya
- b. Kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang
- c. Adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku para bawahan dan pengikutnya melalui berbagai cara.

Kepemimpinan dalam sebuah organisasi harus sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh organisasi itu sendiri, seperti yang diungkapkan Vincent Gasperz (2007:35) :

1. Kepemimpinan adalah proses dimana seseorang atau sekelompok orang (tim) memainkan pengaruh atas orang (tim) lain, menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktivitas mereka untuk mencapai sasaran atau tujuan.
2. Kepemimpinan merupakan kemampuan positif mempengaruhi orang dan sistem untuk memberikan dampak yang berguna dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan
3. Kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan kemampuan dan keunggulan organisasi untuk memberikan inovasi nilai secara terus menerus.
4. Kepemimpinan terdiri atas kepemimpinan diri (*self leadership*), kepemimpinan tim (*team leadership*), dan kepemimpinan organisasi (*organizational leadership*)

Dari banyak pandangan tentang kepemimpinan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi atau membujuk orang lain untuk melakukan sesuatu secara sukarela demi mewujudkan tujuan yang ingin dicapai bersama. Dalam menjalankan sebuah kepemimpinannya pemimpin membutuhkan kerjasama yang baik agar tujuan organisasinya bias tercapai.

## 5. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Rivai (2009:128) fungsi dari seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya yaitu:

1. Koordinasi : Koordinasi merupakan aktivitas membawa orang-orang materiil, pikiran-pikiran, teknik-teknik dan tujuan-tujuan kedalam hubungan yang harmonis dan produktif dalam mencapai suatu tujuan.
2. Pengambilan keputusan : merupakan penetapan suatu alternative pemecahan masalah yang terbaik dari sejumlah alternative yang ada.
3. Komunikasi : penyampaian informasi kepada orang lain dengan baik sehingga penerima informasi dapat menerimanya tidak dalam bentuk distorsi.
4. Perhatian pada bawahan : pemimpin harus memberikan perhatian kepada bawahan di dalam melaksanakan pekerjaan, agar bawahan merasa diperlukan kehadirannya dan bukan dianggap sebagai alat atau mesin dalam organisasi.

Selain itu, Siagian (2010:47) juga mengemukakan fungsi dari kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Penentu arah yang hendak ditempuh oleh organisasi dalam usaha pencapaian tujuan. Pemimpin sebagai ujung dari organisasi merupakan penentu arah tentang apa yang hendak ditempuh organisasi untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan.
2. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan berbagai pihak-pihak diluar organisasi. Pemimpin berfungsi sebagai perwakilan organisasi untuk melakukan hubungan atau berkomunikasi dengan orang-orang diluar organisasi tentang segala hal yang berkaitan dengan organisasi mereka.
3. Pemimpin merupakan Komunikator yang efektif. Pemimpin berfungsi sebagai seorang komunikator yang efektif dalam organisasi, sehingga pemimpin

dituntut memiliki pengetahuan yang banyak dan gaya komunikasi yang baik sehingga apabila anggota memiliki kebingungan atau permasalahan yang tidak dapat dia pecahkan, maka pemimpin bisa menjalan jalan keluarnya.

4. Mediator yang handal khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menanganai situasi konflik. Pemimpin berfungsi sebagai mediator apabila dalam organisasinya terdapat konflik atau permasalahan antara anggota. Pemimpin bersifat netral tanpa memihak satu atau lainnya sehingga permasalahan bisa selesai dan organisasi bisa berjalan baik lagi.
5. Integrator yang rasional yang efektif, rasional, objektif dan netral. Adanya pembagian tugas, dana dan tenaga serta spesialisasi pengetahuan dapat menimbulkan sikap dan perilaku yang berbeda-beda. Sehingga membutuhkan integrator tertutama diposisi puncak organisasi. Hanya pemimpinlah yang berada diatas semua anggota atau satuan kerja dalam organisasi yang memungkinkannya menjalankan peranan integratif pada anggota organisasinya.

Dari beberapa fungsi kepemimpinan yang sudah dikemukakan oleh para ahli, diharapkan seorang pemimpin dalam pelaksanaan tugasnya mampu menggunakan atau melaksanakan tugas dan fungsinya denga baik agar organisasinya dapat berjalan dengan baik. Dengan fungsi dari kepemimpinan yang sudah ada pula diharapkan mampu menjadi jalan keluar atau alat untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi dalam sebuah organisasi, baik antar pegawai maupun bawahan dengan atasan.

## 6. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan model yang dilakukan pemimpin untuk melakukan kepemimpinannya. Menurut Sedarmayanti (2009:131) berpendapat bahwa gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Gaya kepemimpinan merupakan ciri yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi bawahan agar tujuan dapat tercapai atau gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai yang sering digunakan seorang pemimpin. Selanjutnya Hasibuan (2011:162) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini juga diperkuat dengan pendapat lain mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004:29).

Dari berbagai pendapat tentang pengertian gaya kepemimpinan di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam memberikan arahan serta bimbingannya kepada bawahan dengan memberikan kepercayaan pada bawahannya untuk melakukan sesuatu, dan juga memuat bagaimana cara pemimpin menjalankan tugasnya dalam organisasi baik dalam hal pengambilan keputusan, kerjasama dengan bawahannya, dan tugas tugas pemimpin lainnya.

Pemimpin yang berhasil menjalankan tugasnya mungkin dia sangat patuh dalam satu jenis kepemimpinan atau dapat menggabungkan aspek yang ada dari

banyaknya model kepemimpinan. Dan semua itu merupakan ciri khas atau identitas dari seorang pemimpin yang dapat membedakan pemimpin satu dengan lainnya. Menurut O'Leary (2005:17-21) terdapat beberapa gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

a. Kediktatoran

Ciri dari gaya kepemimpinan ini yaitu seorang pemimpin lebih cenderung memperhatikan dirinya sendiri dibandingkan dengan kepentingan bawahannya. Pengambilan keputusan dan segala macam yang berkaitan dengan organisasinya bersumber dari pemikirannya sendiri. Ciri khas dari gaya kepemimpinan ini menurut O'Leary adalah :

- 1) Seorang bawahan dilarang bertanya tentang kewenangan atau keputusan yang diambil pemimpinnya
- 2) Diktator mempercayai sebuah pengetahuan merupakan kunci kesuksesan. Oleh karena itu disini diktator sering menyimpan sendiri pengetahuan yang ia ketahui dari sebuah organisasi atau unit dan hanya menyebarkan pada bagian informasi sebatas apa yang perlu mereka ketahui saja.
- 3) Kualitas kerja dalam kepemimpinan diktator sangat diutamakan. Seorang diktator tidak mengharapkan terjadinya kesalahan sedikitpun, apabila bawahan melakukan kesalahan, kesalahan tersebut tidak dapat ditoleransi dan dapat berdampak pada pemberhentian atau pemecatan pegawai.

Gaya kepemimpinan ini dirasa efektif dilakukan oleh seorang pemimpin jika organisasinya sudah kehilangan kendali. Hal ini dilakukan oleh seorang pemimpin agar semua anggota dari tim dapat merasakan beban atau masalah yang dihadapi kelompoknya bersama-sama. Oleh karena itu gaya kepemimpinan diktator sering diartikan dengan gaya kepemimpinan yang memaksa, dimana bawahan hanya bisa patuh menjalankan apa yang diperintah oleh pimpinan tanpa boleh bertanya dan berbuat salah. Kelemahan dari gaya kepemimpinan ini adalah kurang terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dikarenakan pegawai bekerja dalam tekanan dan dituntut adanya kesempurnaan hasil kerja. Selain itu tidak bisa dipungkiri apabila nanti pekerja memiliki rasa benci terhadap pemimpinnya karena sikap dan sifatnya yang seolah-olah kaku dan tidak memperdulikan apa yang dirasakan oleh bawahannya.

b. Demokrasi Relatif

Gaya kepemimpinan demokrasi relatif disini lebih lunak dibandingkan dengan gaya kepemimpinan diktator. Dalam kepemimpinan ini justru berbanding terbalik dengan kepemimpinan diktator, dimana disini pemimpin berusaha sebaik mungkin atau semaksimal mungkin untuk memberikan informasi kepada pegawainya untuk menunjang pekerjaan mereka agar berjalan dengan baik. Pemimpin juga mengedepankan partisipasi pegawai dalam pelaksanaan tujuan yang ingin dicapai bersama. Ciri-ciri dari kepemimpinan demokrasi relatif menurut O'Leary yaitu :

- 1) Partisipasi. Pemimpin melibatkan partisipasi dari pegawai dalam semua aspek baik perencanaan, pengambilan keputusan sampai implementasi kebijakan yang sudah diambil dengan memperhatikan aspirasi atau pendapat dari pegawainya. Setiap anggota organisasi diharapkan mengetahui apa yang sedang terjadi dalam organisasinya dan sama-sama memikirkan apa yang akan dilakukan kedepannya.
- 2) Mendorong perdebatan. Terkadang perdebatan memang dihindari dalam keberlangsungan sebuah organisasi. Namun disini, pemimpin yang demokrasi justru menganggap dengan adanya perdebatan yang terjadi menggambarkan keterlibatan dari seluruh anggota dalam berjalannya sebuah organisasi. Sehingga perdebatan dirasa perlu agar semua anggota mengeluarkan apa yang mereka rasakan dan apa yang mereka anggap perlu digunakan untuk berjalannya organisasi kedepannya.
- 3) Kekuatan memveto. Kekuasaan mutlak seorang pemimpin yang membuat gaya kepemimpinan ini mendapat tambahan relatif. Meskipun pemimpin melibatkan partisipasi masyarakat didalamnya, dalam keputusan akhir tetap pemimpinlah yang membuat keputusan atas semua hal yang berkaitan dengan organisasinya.

Dalam sebuah organisasi, kepemimpinan ini akan berhasil jika pemimpin berhadapan dengan anggota yang mempunyai kemampuan atau potensi yang baik namun dia masih membutuhkan arahan dari pimpinan. Meskipun mereka mempunyai banyak ide dan pendapat pemimpinlah yang tetap memutuskan apakah itu baik atau tidak.

c. Kemitraan

Gaya kepemimpinan ini merupakan jenis kepemimpinan yang berbeda dari gaya kepemimpinan yang sudah disebutkan diatas. Gaya kepemimpinan ini menghilangkan atau mengaburkan batasan yang ada antara bawahan dan atasan dan menganggap seorang pemimpin tidak lebih sama dengan anggota lainnya. Ciri-ciri dari gaya kepemimpinan ini adalah :

- 1) Kesejajaran. Adanya kesejajaran atau persamaan antara bawahan dan atasan. Seorang pemimpin menganggap dirinya sama dengan anggota lainnya meskipun pengalaman yang dimilikinya lebih banyak daripada lainnya.
- 2) Visi kelompok. Semua anggota organisasi berpartisipasi dalam menentukan visi serta arah yang akan dituju organisasi itu kedepannya nanti.
- 3) Berbagi tanggung jawab. Semua anggotasama-sama bertanggung jawab atas apa saja yang terjadi dalam organisasinya.

Gaya kepemimpinan ini dikatakan berhasil jika dalam organisasi terdapat seseorang yang benar-benar berkompeten, berpengalaman dan terlatih.

Kepercayaan, kejujuran terhadap anggota merupakan aspek yang dibutuhkan dari kemitraan. Kekurangan dari gaya kepemimpinan ini adalah seorang pemimpin yang pada dasarnya memiliki wewenang untuk memimpin dan mengambil keputusan harus sejajar dengan anggotanya yang lain. Seorang pemimpin merasa seharusnya dia dapat memerintah bawahannya namun kini dia harus berinteraksi dan segalanya diputuskan secara bersama-sama.

#### d. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan ini berusaha membawa tiap individu dan tim bekerja berdasarkan status-quo. Pemimpin dianggap mampu memberikan angin segar dalam semua aspek organisasi. Dengan kata lain, pemimpin datang untuk menolong kerja organisasi yang sempat sirna. Ciri-ciri dari kepemimpinan ini adalah :

- 1) Kharisma. Seorang pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang mempunyai visi yang jelas untuk organisasinya dan dapat dengan mudah mengkomunikasikan visinya kepada anggota tim.
- 2) Keyakinan. Pemimpin memiliki kemampuan yang baik untuk melihat keputusan apa yang dapat berpengaruh baik untuk organisasinya kedepan. Mereka bertindak dengan penuh keyakinan dan memunculkan kepercayaan yang tinggi dalam anggotanya.
- 3) Rasa hormat dan pengabdian. Pemimpin membangkitkan rasa hormat dan pengabdian dalam diri setiap anggota dan meluangkan

waktu untuk mengatakan mereka sangat penting dalam berjalannya organisasi.

- 4) Pujian terbuka. Pemimpin sering memberikan pujian secara terbuka untuk anggotanya yang berhasil menjalankan atau menyelesaikan tugasnya dengan baik, hal itu dilakukan agar anggotanya merasa senang dan terus termotivasi agar menyelesaikan pekerjaan dan menghadapi permasalahan kedepan dengan baik lagi.
- 5) Inspirasi. Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mampu membantu anggotanya dalam melaksanakan kegiatan baru yang mereka rasa mampu melakukannya. hal ini dicapai diantaranya melalui pemberian dorongan dan pujian untuk anggotanya agar mereka terus termotivasi.

Gaya kepemimpinan ini dapat dikatakan berhasil jika pemimpin dapat meningkatkan kinerja anggota organisasinya secara drastis. Disisi lain, gaya kepemimpinan ini dapat menjadi lemah karena seseorang dituntut untuk mencapai visi dan misi yang dibangun oleh organisasi.

- e. Gaya Kepemimpinan Situasional (Menurut Hersey dan Blannchard, dalam Pasolong, 2008:47-56)

Teori ini menjelaskan bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang tepat untuk seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya. Teori ini diperkuat oleh pendapat Hersey dan Bliachard dalam Pasolong (2008:47)

yang mengatakan bahwa “tidak ada satu cara terbaik untuk mempengaruhi perilaku orang-orang. Gaya kepemimpinan yang harus diterapkan pemimpin terhadap orang-orang atau sekelompok orang tergantung pada level kematangan dari orang yang akan dipengaruhi oleh pemimpin. Menurut Tjiptono dalam Pasolong (2008:47) menyatakan bahwa “tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang tepat bagi setiap pemimpin dalam segala kondisi. Selain itu menurut Cribbin (1985:108) “seorang pemimpin yang baik akan menyesuaikan perilakunya dengan tuntutan keadaan”. Perilaku pemimpin mungkin efektif dalam keadaan tertentu tetapi belum tentu efektif dalam keadaan yang lainnya.”

Gaya kepemimpinan Situasional menurut Hersey dan Bliachard dalam Pasolong (2008:47) yaitu :

1) Gaya intruksi pemimpin

Gaya kepemimpinan ini diterapkan pada bawahan yang memiliki tingkat kematangan yang rendah. Dalam hal ini bawahan tidak mau melakukan tugas dan tanggung jawabnya dikarenakan ketidakpercayaan dirinya dan kurang mempunyai pengetahuan yang cukup untuk menyelesaikan tugasnya. Dia merasa kurang mampu atau tidak bisa melakukan tugas itu. Berdasarkan hal tersebut, gaya pemimpin yang mampu mengarahkan bawahannya sangat diperlukan agar pelaksanaan organisasi dapat berjalan dengan baik dan mampu mencapai tujuannya.

## 2) Gaya konsultasi pemimpin

Gaya kepemimpinan ini diterapkan untuk bawahan yang mempunyai kematangan di tingkat rendah ke sedang. Dimana bawahannya mempunyai keinginan namun tidak mampu menjalankan tugasnya. Dalam hal ini seorang bawahan sebenarnya mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan tugasnya, namun dia kurang yakin dan merasa kurang berpengalaman. Perilaku konsultasi dirasa perlu untuk dilakukan antara bawahan dan atasan agar pemimpin mampu memotivasi bawahannya untuk meningkatkan kepercayaan diri pegawai agar mampu menyelesaikan tugasnya dalam organisasi. Pada dasarnya bawahan mempunyai kemampuan yang cukup dalam organisasi itu, namun dia masih perlu untuk berkonsultasi atau perlu arahan dari pemimpinnya.

## 3) Gaya partisipasi pemimpin

Gaya kepemimpinan ini diperuntukkan untuk bawahan pada tingkat kematangan sedang ke tinggi. Dalam hal ini bawahan memiliki kemampuan tetapi tidak memiliki kemauan untuk menjalankan tugasnya. Perilaku yang dilakukan pemimpin lebih pada mendukung tanpa memberikan arahan. Gaya kepemimpinan ini dikatakan partisipasi karena pemimpin dan bawahan saling

bertukar pikiran dan saling berkomunikasi dalam pelaksanaan tugas sebuah organisasi.

#### 4) Gaya delegasi pemimpin

Gaya kepemimpinan ini diterapkan pada bawahan yang memiliki tingkat kematangan yang tinggi. Dalam hal ini bawahan mampu dan mau melakukan tugas yang diberikan padanya. Bawahan dalam kematangan ini mempunyai kepercayaan diri yang cukup tinggi dalam dirinya. Seorang pemimpin disini memberikan wewenang kepada bawahannya untuk melakukan tugasnya sendiri. Pemberian wewenang pada bawahan ini didasarkan karena pemimpin sudah yakin bahwa bawahannya itu mampu melakukan tugas yang diberikan dengan benar, karena dia sudah memiliki kemampuan dan pengalaman yang baik.

Selain itu masih terdapat aspek-aspek lain yang terdapat dalam gaya kepemimpinan, yang dikemukakan oleh beberapa ahli. Diantaranya yaitu :

##### a. Pengambilan keputusan

Menurut Rivai dan Mulyadi (2009:238) pengambilan keputusan merupakan “seperangkat langkah yang diambil individu atau kelompok dalam memecahkan suatu masalah”. Pengambilan keputusan ini terjadi dikarenakan adanya suatu masalah, sehingga membutuhkan respon yang cepat dari individu atau kelompok orang untuk segera menyelesaikan masalah itu. Yang nantinya melalui

keputusan itu diharapkan adanya keputusan yang benar-benar sesuai dan berpengaruh baik terhadap berjalannya organisasi kedepan.

b. Komunikasi

Menurut Rivai dan Mulyadi (2009:336) komunikasi merupakan “pengiriman dan penerimaan pesan antara dua orang atau lebih sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami”. Dalam sebuah organisasi, komunikasi dapat diartikan sebagai adanya interaksi dua arah antara anggota organisasi itu terkait dengan apa saja yang berhubungan dengan berjalannya organisasi itu.

c. Pengawasan

Robbins dan Coulter dalam Setyowati (2013:151) pengawasan adalah “proses pemantauan kegiatan-kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan itu diselesaikan sebagaimana telah direncanakan dan proses mengoreksi setiap penyimpangan yang terjadi”. Dalam sebuah organisasi dibutuhkan adanya pengawasan yang baik oleh pemimpin agar bawahan mengetahui batasan dan bertanggungjawab terhadap apa yang dikerjakannya.

d. Motivasi

Motivasi menurut Siagan (2004:138) merupakan “daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuannya dalam menyelenggarakan kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.

Dalam sebuah organisasi keberhasilan seorang pemimpin dalam memberikan motivasi terletak pada kemampuannya memahami factor-faktor apa saja yang dapat membuat bawahan termotivasi dan menjadi semangat dalam melakukan tugasnya

Dari penjabaran diatas dapat disimpulkan bahwa aspek aspek yang menunjang atau yang mempengaruhi kepemimpinan adalah pengambilan keputusan, komunikasi, pengawasan dan motivasi. Keempat hal itulah yang mempengaruhi gaya kepemimpinan apa yang diterapkan oleh pemimpin dalam suatu organisasi.

### **C. Partisipasi Masyarakat**

#### **1. Pengertian partisipasi Masyarakat**

Menurut Poetro (1988:39) partisipasi adalah keterlibatan yang bersifat sopan yang disertai kesadaran dan tanggung jawab terhadap kepentingan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan menurut Alastraire White dalam Poetro (1988:52) partisipasi diartikan sebagai keterlibatan komuniti setempat secara aktif dalam pengambilan keputusan pelaksanaannya terhadap proyek-proyek pembangunan. Verhangen dalam Mardikanto dan Soebianto (2012:81) juga mengatakan bahwa partisipasi merupakan suatu bentuk dari interaksi dan komunikasi yang berkaitan dengan pembagian kewenangan, tanggung jawab, dan manfaat.

Partisipasi mempunyai peranan penting dalam sebuah organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Conyers (1991:154-155) bahwa pentingnya partisipasi adalah sebagai berikut:

1. Merupakan suatu alat guna memperoleh informasi mengenai kondisi,kebutuhan dan sikap masyarakat setempat, yang tanpa kehadirannya program pembangunan serta proyek-proyek akan gagal
2. Masyarakat akan lebih mempercayai proyek-proyek atau program pembangunan jika merasa dilibatkan dalam proses persiapan dan perencanaannya, karena mereka akan lebih mengetahui seluk beluk proyek tersebut dan akan mempunyai rasa memiliki terhadap proyek tersebut.
3. Merupakan suatu hak demokrasi bila masyarakat dilibatkan dalam pembangunan masyarakat mereka sendiri.apa yang ingin dicapai dengan adanya partisipasi adalah meningkatkan kemampuan (pemberdayaan) setiap orang yang terlibat baik langsung maupun tidak langsung dalam sebuah program pembangunan dengan cara melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan dan kegiatan-kegiatan selanjutnya dan untuk jangka yang lebih panjang.

Menurut Koentjaraningrat (2002:146) “masyarakat merupakan kesatuan hidup manusia yang berinteraksi menurut suatu sistem adat istiadat tertentu yang bersifat kontinyu dan yang terkait oleh suatu rasa identitas bersama”. Partisipasi masyarakat yang tinggi akan mempengaruhi keberhasilan dari sebuah program

pembangunan. Hal itu terjadi karena pembangunan tidak sepenuhnya ditentukan oleh penyelenggara, melainkan peran dari masyarakat juga mempunyai andil yang besar dalam tercapainya pembangunan itu. Dengan adanya partisipasi dari masyarakat, diharapkan nantinya pembangunan yang berlangsung dapat terarah dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Sebab salah satu tujuan adanya pembangunan yaitu untuk masyarakat itu sendiri. Jadi partisipasi masyarakat sangat dibutuhkan karena sebenarnya yang mengetahui apa yang dibutuhkan oleh masyarakat adalah masyarakat itu sendiri. Partisipasi masyarakat harus dilaksanakan dan dianggap sebagai bagian yang penting dalam sebuah program pembangunan itu sendiri.

Partisipasi masyarakat menurut Isbandi (2007:27) adalah

“Keikutsertaan masyarakat dalam proses pengidentifikasian masalah dan potensi yang ada di masyarakat, pemilihan dan pengambilan keputusan tentang alternative solusi untuk menangani masalah, pelaksanaan upaya mengatasi masalah, dan keterlibatan masyarakat dalam proses mengevaluasi perubahan yang terjadi”.

Dari berbagai pengertian partisipasi yang sudah dijelaskan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa partisipasi masyarakat merupakan keikutsertaan masyarakat dalam berbagai program pembangunan yang dilakukan pemerintah agar pembangunan nantinya dapat sesuai harapan yaitu untuk merealisasikan kebutuhan masyarakat. Sebab yang mengetahui kebutuhan masyarakat adalah masyarakat sendiri, maka partisipasi sangat dibutuhkan agar hasil pembangunan bisa tepat sasaran.

## 2. Jenis-jenis Pasrtisipasi masyarakat

Menurut Slamet dalam Suryono (2010:256) terdapat 5 jenis partisipasi masyarakat dalam pembangunan yang dikemukakan yaitu:

- a. Ikut memberi input proses pembangunan, menerima imbalan atas input tersebut dan ikut menikmati hasilnya. Masyarakat berpartisipasi dalam memberikan masukan dalam proses pembangunan, setelah itu mereka menerima imbalan atas masukan mereka tersbut. Serta masyarakat juga akna ikut dalam menikmati hasil pembangunan yang sudah dilakukan.
- b. Ikut memberi input dan menikmati hasilnya. Masyarakat ikut dalam proses pembangunan dari awal sampai akhir dan diharapkan mampu menikmati hasil pembangunan yang sudah dilakukan.
- c. Ikut memberi input dan menerima imbalan, tanpa ikut menikmati hasil pembangunan secara langsung. Jenis partisipasi ini menjelaskan bahwa masyarakat ikut dalam input dan menerima imbalan dari yang dilakukannya itu, namun masyarakat tidak ikut meningkati hasil dari pemabngunan yang sudah dilakukan secara langsung.
- d. Menikmati atau memanfaatkan hasil pembangunan tanpa memberi input. Jenis partisipasi ini dimana masyarakat hanya menikmati dan memanfaatkan hasil pembangunanyang sudah ada tanpa ikut memberi input atau masukan/bantuan dalam proses pembangunan itu.
- e. Memberi input tanpa menerima imbalan dan tidak menikmati hasilnya. Jenis partisipasi ini menjelaskan bahwa masyarakat memberi input terhadap pembanguan namun mereka tidak menerima imbalan dan tidak menikmati hasil dari pembangunan itu.

Selain itu, macam-macam partisipasi menurut Ndraha dalam Suryono (2010:256) menjelaskan ada enam macam bentuk partisipasi yaitu sebagai berikut:

- a. Partisipasi dalam menerima dan memberikan informasi. Masyarakat ikut srerta berpartisipasi dalam hal menerima dan memberikan informasi yang berkaitan atau bermanfaat bagi pembangunan itu.
- b. Partisipasi dalam memberika tanggapan dan saran terhadap informasi yang diterima, baik bermaksud menolaknya atau menerimanya. Masyarakat berpartisipasi pada pembangunan berupa memberikan tanggapan dan saran terhadap informasi yang diterimanya. Baik akhirnya nanti akan menerima informasi itu atau menolaknya.

- c. Partisipasi dalam bentuk perencanaan pembangunan termasuk dalam pengambilan keputusan. Masyarakat berpartisipasi secara langsung dalam bentuk perencanaan pembangunan yang akan dilaksanakan dan juga dalam hal pengambilan keputusan. Gar pembangunan akan sesuai dengan yang diharapkan masyarakat.
- d. Partisipasi dalam bentuk pelaksanaan operasional pembangunan. Masyarakat berpartisipasi secara langsung dalam pembangunan yang sedang berjalan dengan meluangkan waktu dan tenaga untuk ikut serta dalam pembangunan itu.
- e. Partisipasi dalam menerima hasil pembangunan. Masyarakat berpartisipasi dalam menerima hasil pembangunan yang sudah terlaksana dengan menikmati pembangunan itu.
- f. Partisipasi dalam menilai hasil pembangunan. Partisipasi dalam mengevaluasi hasil pembangunan yang sudah berjalan, apakah sudah sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan bermanfaat bagi masyarakat ataukah belum.

Bentuk-bentuk partisipasi yang diungkapkan oleh Dusseldorp dalam

Mardikanto dan Soebianto (2012:84) yaitu :

- a. Menjadi anggota kelompok masyarakat. Masuk menjadi anggota dari kelompok masyarakat yang sudah ada merupakan partisipasi masyarakat secara langsung. Awal partisipasi dilakukan dengan gabung menjadi anggota kelompok masyarakat yang sudah ada.
- b. Melibatkan diri pada kegiatan kelompok. Bentuk partisipasi yang ada yaitu masyarakat melibatkan diri pada kegiatan kelompok yang ada. Partisipasi ini merupakan tahap selanjutnya setelah seseorang menjadi anggota dari sebuah kelompok masyarakat.
- c. Melibatkan diri pada kegiatan organisasi untuk menggerakkan partisipasi masyarakat lainnya. Partisipasi masyarakat berupa keterlibatan mereka dalam kegiatan organisasi untuk mengajak atau menggerakkan masyarakat lain supaya ingin berpartisipasi dalam kegiatan yang ada.
- d. Menggerakkan sumberdaya masyarakat. Sekelompok organisasi masyarakat yang sudah ada kemudian menggerakkan sumberdaya masyarakat lainnya merupakan partisipasi langsung yang dilakukan setelah masyarakat ikut terlibat dalam kegiatan organisasi itu.
- e. Mengambil bagian dalam pengambilan keputusan. Partisipasi masyarakat dapat berupa menjadi bagian dalam pengambilan keputusan. Meskipun pengambilan keputusan tetap berada pada puncak organisasi yaitu pemimpin, namun masyarakat terlibat dalam

proses perencanaan dan perumusan sehingga merek dapat memberikan saran atau masukan untuk pembangunan kedepannya.

- f. Memanfaatkan hasil kegiatan yang dicapai dari kegiatan masyarakat. Partisipasi selanjutnya berada pada memanfaatkan hasil pembangunan yang sudah ada. Dalam pemanfaatan hasil pembangunan itu masyarakat dapat merasakan apa yang dilakukan pemerintah apakah sudah sesuai atau belum, yang kemudian dapat dievaluasi bersama-sama.

Ndraha dalam Suryono (2010:257) juga menegaskan bahwa proses dari partisipasi masyarakat dalam pembangunan mengalami beberapa tahapan, yaitu:

- a. Tahap pertama, partisipasi dalam kontak dengan pihak lain (*contact change*) sebagai salah satu titik awal terjadinya perubahan sosial.
- b. Tahap kedua, partisipasi dalam hal memperhatikan, menyerap dan memberikan tanggapan terhadap informasi yang ada, baik dalam maksud menerima maupun menolak informasi tersebut.
- c. Tahap ketiga, partisipasi dalam perencanaan pembangunan termasuk juga pengambilan keputusan (penetapan rencana). Rasa ingin terlibat dalam perencanaan pembangunan harus ditanamkan dalam diri individu sejak dini.
- d. Tahap keempat, partisipasi dalam tahap operasional pembangunan.
- e. Tahap kelima, partisipasi masyarakat dalam hal menerima, emmelihara dan mengembangkan hasil pembangunan yang sudah dijalankan yang tentunya mempunyai manfaat untuk masyarakat.
- f. Tahap keenam, partisipasi dalam menilai pembangunan. Partisipasi ini merupakan tahap dimana masyarakat terlibat dalam menilai sejauh mana pelaksanaan pembangunan yang ada, apakah sudah sesuai dengan rencana atau belum dan sejauh mana hasilnya dapat memenuhi kebutuhan masyarakat.

Ketersediaan masyarakat untuk berpartisipasi dalam pembangunan merupakan tanda awal adanya kemauan masyarakat untuk berkembang. Hal itu harus dimanfaatkan oleh pemimpin untuk mengoptimalkan pembangunan yang ada karena masyarakat sudah mulai membuka diri untuk berpartisipasi dalam pembangunan desa dan mengembangkan desanya agar lebih maju lagi.

### 3. Pentingnya Partisipasi

Yang ingin dicapai dengan adanya partisipasi adalah meningkatkan kemampuan setiap orang yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung dalam sebuah program (kebijakan) dengan cara melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan dan kegiatan lainnya untuk jangka panjang. Menurut Soetrisno dalam Suryono (2010:256) pentingnya partisipasi masyarakat akan selalu dihadapkan dalam berbagai masalah pembangunan seperti soal demokrasi, hubungan Negara dengan rakyat, *civil society*, tanah, kehutanan, pertanian, sampai transformasi sosial budaya menuju masyarakat industrial.

Disisi lain, menurut Coyners (1991:154-155) pentingnya partisipasi adalah sebagai berikut :

1. Sebagai sebuah alat untuk memperoleh informasi mengenai segala hal, yang tanpa kehadiran partisipasi itu pembangunan tidak akan berjalan lancar.
2. Masyarakat akan percaya dengan program pembangunan apabila mereka terlibat langsung dalam proses pembangunan itu dan juga akan tumbuh rasa memiliki terhadap proyek pembangunan tersebut.
3. Partisipasi masyarakat merupakan hak demokrasi yang dimiliki masyarakat apabila dilibatkan dalam proses pembangunan yang ditujukan juga untuk kepentingan masyarakat sendiri.

Dalam sebuah implementasi kebijakan, masyarakat pasti akan terkena dampak dari kebijakan yang sudah dibuat oleh pemerintah. Oleh karena itu, sangat perlunya partisipasi dari masyarakat dalam kebijakan itu agar masyarakat tidak merasa diintimidasi karena mereka tidak dilibatkan dalam segala hal yang menyangkut kebutuhan mereka sendiri. Apabila partisipasi masyarakat baik maka semua programpun akan berjalan dengan baik dan hasilnya dapat dimanfaatkan

oleh masyarakat juga kedepannya. Setiap masyarakat memiliki hak untuk turut serta dalam proses pembangunan atau pengambilan keputusan yang ada tanpa memperhatikan perbedaan jenjang atau status masing-masing individu. Dengan adanya partisipasi tersebut, antara pemerintah dengan masyarakat akan sama-sama memiliki rasa untuk saling memahami dan terus membenahi kelemahan yang dimiliki setiap pihak, agar tujuan pembangunan dapat tepat sasaran, yaitu kembali untuk masyarakat lagi.

#### **4. Ruang Lingkup Partisipasi Dalam Pembangunan**

Partisipasi merupakan bentuk keikutsertaan masyarakat dalam setiap kegiatan pemerintahan. Ruang lingkup disini menjadi batasan, untuk membatasi sejauh mana partisipasi masyarakat dalam pembangunan itu dan melihat masyarakat itu berada di batasan apa terhadap pembangunan. Mardikanto dan Soebianto (2012:82) mengemukakan ada empat macam ruang lingkup partisipasi dalam pembangunan, antara lain:

- a. Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan.  
Seringkali program pembangunan masyarakat yang ditetapkan oleh pemerintah kurang mencerminkan kebutuhan masyarakat melainkan kepentingan kelompok elit tertentu saja. Maka dari itu dibutuhkan forum dimana masyarakat dapat berpartisipasi secara langsung dalam proses pengambilan keputusan mengenai program pembangunan wilayahnya.
- b. Partisipasi dalam Pelaksanaan Kegiatan.  
Partisipasi masyarakat dalam pembangunan perlu diartikan sebagai pemerataan atau sumbangsih masyarakat dalam bentuk tenaga, anggaran, dan pengorbanan lainnya yang sepadan dengan manfaat yang akan diterimanya. Namun yang sering terjadi dalam pembangunan yaitu kurangnya kesadaran akan pemeliharaan terhadap pembangunan yang sudah dilakukan.

- c. Partisipasi dalam Pemantauan dan Evaluasi Pembangunan.  
Partisipasi dalam pemantauan dan evaluasi pembangunan sangat dibutuhkan, selain untuk mengetahui apakah tujuan yang ingin dicapai sudah seperti yang diharapkan atau belum dan juga diperlukan agar mendapat umpan balik atas masalah dan kendala yang muncul dalam pembangunan.
- d. Partisipasi dalam Pemanfaatan Hasil Pembangunan.  
Pemanfaatan hasil pembangunan diharapkan agar merangsang kemauan masyarakat untuk terus berpartisipasi dalam segala pembangunan yang ditetapkan oleh pemerintah. Sebab tujuan dari pembangunan sendiri untuk memperbaiki kualitas hidup masyarakat.

Dari pemaparan ruang lingkup diatas, menjelaskan sejauh mana partisipasi yang dilakukan masyarakat dalam sebuah pembangunan. Masyarakat hanya diminta untuk andil dalam proses pembangunan yang ada. Pembangunan yang baik merupakan pembangunan yang memperhatikan kepentingan masyarakat secara umum, sehingga masyarakat mau berpartisipasi sebagai bagian dari kepentingannya sendiri untuk memperbaiki kualitas hidupnya.

## **D. Pembangunan**

### **1. Pengertian Pembangunan**

Bintoro tjokroamidjojo (1980:59) pembangunan adalah suatu proses dinamis, pembangunan adalah usaha kearah tingkat kesejahteraan yang lebih baik, pembangunan juga merupakan proses tanpa akhir, suatu kontinuitas perjuangan untuk mewujudkan ide ide dan realitas yang akan terus berlangsung sepanjang kurun waktu sejarahnya. Proses pembangunan ini mempunyai tujuan untuk meningkatkan kemampuan manusia dalam menentukan masa depannya. Artinya bahwa dengan adanya pembangunan diharapkan dapat membuat masing-masing

individu mengeluarkan seluruh kemampuannya untuk membangun kemampuan yang dapat merubah masa depannya kelak. Proses pembangunan akan berjalan dengan baik apabila diiringi dengan kerja keras dan kegigihan dalam diri setiap individu. Dengan adanya hal itu nanti dapat dipastikan bahwa pembangunan akan berjalan dengan lancar.

## 2. Teori Pembangunan

McClelland dalam Suryonno (2010:69) menyebutkan bahwa penekanan pada aspek-aspek individu adalah proses pembangunan yang diartika sebagai upaya dalam membentuk manusia wiraswasta dengan *need of achievement* yang tinggi melalui pendidikan individual masa anak-anak terutama dalam lingkungan keluarga. Selain itu, Max Webber dalam Suryono (2010:69) menyebutkan aspek nilai budaya dalam masyarakat dalam pembangunan dapat melalui keyakinan agama yang dianggap memiliki peranan dan juga pengaruh terhadap perilaku ekonomi masyarakat.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dalam pembangunan pada teori modernisasi ini menekankan pada aspek manusia dan budaya masyarakat sekitar, dimana masing-masing aspek itu menjelaskan bagaimana seseorang mengupayakan dirinya dalam proses pembangunan agar dapat menjadi manusia yang berdiri sendiri dan mandiri dengan segala bekal pendidikan yang dimilikinya sejak berada dilingkungan keluarga. Upaya tersebut tentunya harus diimbangi dengan kerja keras dan kegigihan serta pencapaian yang maksimal sehingga apa yang dicapai dalam pembangunan dapat memberikan hasil yang sepadan antara

proses terhadap hasil yang dicapai. Selanjutnya dalam aspek nilai budaya masyarakat menjelaskan bahwa adanya keyakinan bahwa agama memiliki peranan penting terhadap perilaku ekonomi masyarakat, seperti proses produksi, konsumsi, dan distribusi yang didasari kepercayaan yang dimiliki masyarakat terhadap pembangunan yang ingin dicapai.

## **E. Pembangunan Infrastruktur**

### **1. Pengertian pembangunan infrastruktur**

Menurut Grigg dalam Kodoatic (2003:9) infrastruktur menuju pada sistem fisik yang menyediakan transportasi, pengairan, drainase, bangunan-bangunan gedung, dan fasilitas publik yang lain yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan dasar manusia dalam lingkup sosial dan ekonomi. Pengertian infrastruktur berdasarkan Peraturan Menteri Pekerja Umum nomor 378 tahun 1987 tentang standar konstruksi bangunan Indonesia, lampiran 22 ialah prasarana lingkungan adalah jalan, saluran air minum, saluran air limbah, saluran air hujan, pembuangan sampah, jaringan listrik.

Pembangunan infrastruktur merupakan upaya pengadaan dari kondisi fisik lingkungan yang kurang baik agar lebih baik lagi yang menyangkut pengadaan sarana prasarana berupa penyediaan fasilitas kebutuhan publik untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Pembangunan infrastruktur dilaksanakan berdasarkan tingkat kepentingan, oleh karena itu sebelum terjadinya pembangunan infrastruktur dituntut adanya perencanaan yang matang agar pembangunan yang dilakukan dapat tepat sasaran untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Pembangunan infrastruktur merupakan salah satu publik servis yang merupakan kewajiban dari pemerintah. Keberadaan infrastruktur sangat diperlukan bagi pembangunan suatu wilayah yang merupakan fase awal dari pembangunan suatu negara, hal itulah yang mengakibatkan pembiayaan pembangunan infrastruktur sepenuhnya dipikul oleh APBN murni Negara.

## **2. Konsep Pembangunan Infrastruktur**

Dalam pembangunan infrastruktur tidak dapat terlepas begitu saja terhadap infrastruktur yang sudah ada sebelumnya maupun kemungkinan untuk rencana pembangunna kedepan. Sehingga diperlukan sebuah Rencana Umum Tata Ruang agar ada acuan tentang pelaksanaan pembangunan dan konsistensi terhadap apa saja pembangunan yang sudah ditetapkan. RUTR dalam pembangunan desa dapat terlihat dari Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) yang merupakan acuan kepala desa untuk pembangunan yang akan dilakukannya. Bagi pemerintah, infrastruktur merupakan salah satu pengeluaran terbesar setelah pendidikan dan kesehatan, maka dari itu diperlukannya kehati-hatian dan kewaspadaan dalam pelaksanaannya.

## **3. Peranan dan Fungsi Pembangunan Infrastruktur**

Pembangunan Infrastruktur sangat dibutuhkan dalam kehidupan masyarakat. Dampak pembangunan infrastruktur salah satunya dapat menjadi pendorong pertumbuhan ekonomi daerah dan juga sebalikny pertumbuhan

ekonomi juga dapat menjadi tekanan bagi infrastruktur. Peranannya sebagai penggerak sektor ekonomi dapat menjadi pendorong berkembangnya sektor-sektor lain yang terkait sebagai *multiplier* dan akhirnya dapat menciptakan sebuah lapangan pekerjaan baru dan memberikan output hasil produksi sebagai input untuk konsumsi.

Dalam pembangunan ekonomi akan memberikan dampak pada pertumbuhan ekonomi yang ada dan peningkatan kualitas hidup masyarakat. Peningkatan kualitas hidup sendiri nantinya juga akan berdampak pada kesejahteraan masyarakat, karena dengan pembangunan infrastruktur dapat mengurangi kemiskinan dan jumlah pengangguran suatu Negara. Canning dan Pedroni (2004:11) mengemukakan bahwa infrastruktur memiliki sifat eksternalitas. Berbagai infrastruktur seperti jalan, pendidikan, kesehatan, dan sebagainya memiliki sifat eksternalitas positif. Fasilitas yang diberikan oleh beberapa infrastruktur merupakan eksternalitas positif yang dapat meningkatkan produktivitas semua input dalam proses produksi. Dengan demikian peran dan fungsi pembangunan seperti yang sudah dijabarkan diatas yaitu sebagai pendorong berkembangnya sektor-sektor terkait sebagai *multiplier*, maka dapat disimpulkan bahwa sektor infrastruktur merupakan fundamental perekonomian di Indonesia

### BAB III

## METODOLOGI PENELITIAN

### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Moleong (2007:6) menjelaskan penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa dalam suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Sedangkan penelitian deskriptif menurut Arikunto (2006:234) adalah penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan. Penelitian deskriptif tidak dimaksudkan untuk menguji sebuah hipotesis tertentu, tetapi hanya menggambarkan tentang apa adanya suatu variabel, gejala, atau keadaan. Penelitian dengan metode deskriptif bertujuan untuk membuat deskripsi secara sistematis, faktual dan akurat tentang fakta dari objek yang akan diteliti.

Jenis penelitian ini merupakan jenis yang paling sesuai untuk menjelaskan dan menggambarkan segala permasalahan dan data yang ada sesuai dengan tujuan peneliti. Oleh sebab itu, yang dilakukan oleh penulis disini adalah menggambarkan cara yang dilakukan kepala desa Tambakan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa khususnya dibidang pembangunan infrastruktur

dengan apa adanya dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dengan penulisan yang sistematis.

## **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian merupakan suatu penyempitan batasan masalah yang bertujuan agar penulis lebih konsentrasi kedalam batasan penelitian yang dipilih sehingga memudahkan dalam menentukan data yang diperlukan dalam pelaksanaan penelitian. Menurut Moleong (2007:94) penetapan fokus penelitian mempunyai dua tujuan :

1. Membatasi studi, dengan kata lain fokus penelitian dapat membatasi bidang-bidang atau cara pandang terhadap hal baru misalnya jika peneliti membatasi diri pada upaya menemukan teori dari dasar, maka lapangan lain tidak dimanfaatkan lagi.
2. Memenuhi kriteria masuk-keluar suatu informasi yang baru diperoleh dilapangan, dengan bimbingan dan arahan suatu fokus, seseorang peneliti tahu persis data mana dan data tentang apa yang perlu dikumpulkan.

Dengan berlandaskan hal tersebut, penentuan fokus penelitian bertujuan untuk memperjelas ruang lingkup pembahasan penelitian, sehingga terhindar dan tidak terjebak dari pengumpulan data pada bidang yang sangat umum dan luas atau kurang relevan dengan masalah dan tujuan penelitian.

Fokus penelitian yang digunakan penulis dalam tulisan ini adalah sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan kepala desa untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan infrastruktur desa di Desa Tambakan.

- a. Pengambilan keputusan dengan melibatkan masyarakat dalam pembangunan infrastruktur desa di Desa Tambakan
  - b. Komunikasi kepala desa dengan masyarakat yang terlibat dalam pembangunan infrastruktur desa di Desa Tambakan.
  - c. Pemberian pengawasan oleh kepala desa kepada masyarakat dalam pembangunan infrastruktur desa di Desa Tambakan.
  - d. Pemberian motivasi oleh kepala desa untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan infrastruktur desa di Desa Tambakan.
2. Partisipasi masyarakat dalam pembangunan infrastruktur desa di Desa Tambakan.
  3. Hasil pembangunan infrastruktur yang dicapai di Desa Tambakan.

### **C. Lokasi Dan Situs Penelitian**

Lokasi penelitian yaitu tempat peneliti dapat melihat atau mengamati sebuah fenomena atau permasalahan yang sedang diamati. Sedangkan situs penelitian merupakan tempat dimana peneliti dapat mendapatkan gambaran yang sebenarnya yang tentunya berkaitan dengan objek-objek penelitian untuk mendapatkan data yang valid, akurat dan benar-benar dibutuhkan dalam penelitian. Penulis mengambil lokasi di Kabupaten Blitar dengan situs penelitian di Desa Tambakan, Kecamatan Gandusari, Kabupaten Blitar.

Alasan peneliti memilih lokasi ini karena pembangunan infrastruktur di Kabupaten Blitar termasuk rendah dari pada aspek pembangunan lainnya, sedangkan

di Desa Tambakan selama kepemimpinan kepala desa saat ini mengalami peningkatan pembangunan khususnya dibidang infrastruktur. Dengan pertimbangan tersebut, nampaknya dapat dijadikan lokasi penelitian yang sesuai bagi peneliti untuk mengidentifikasi sejauh mana pelaksanaan kepemimpinan kepala desa untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan infrastruktur di desa Tambakan.

#### **D. Sumber Data**

Sumber data merupakan segala hal yang dapat memberikan informasi mengenai data dari sebuah penelitian. Menurut Moleong (2007:112), sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah data tambahan seperti dokumen, fenomena/peristiwa, dan orang lebih lanjut dijelaskan, bahwa sumber data penelitian merupakan faktor penting yang menjadi pertimbangan dalam penentuan metode pengumpulan data. Dalam penelitian ini peneliti memanfaatkan orang-orang yang paham dalam bidang ini. Berdasarkan jenisnya, sumber data dibaginya menjadi dua yaitu :

##### **1. Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari orang-orang yang menjadi informan, dimana peneliti memilih mereka dengan sengaja untuk memperoleh data-data atau informasi yang sesuai dan relevan dengan permasalahan yang diangkat oleh peneliti. Dalam penelitian ini data primer didapat melalui wawancara secara langsung kepada pihak yang terkait

dalam penelitian. Pada penelitian ini data diperoleh dari para narasumber yaitu sebagai berikut :

**Tabel 2**  
**Narasumber Wawancara**

No	Nama	Jabatan/Pekerjaan
1	Bapak Bowo	Kepala Desa Tambakan
2	Bapak Roni	Sekertaris Desa
3	Bapak Didik	Ketua RW 1
4	Bapak Basuki	Ketua RW 4
5	Bapak Eko	Ketua RW 6
6	Ibu Novin	Masyarakat RW 2/Ibu Rumah Tangga
7	Bapak Jari	Masyarakat RW 5/Pegawai Negeri Sipil
8	Ibu Dina	Masyarakat RW 7/Pegawai Negeri Sipil

## 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data pendukung untuk memperkuat hasil dari penelitian. Data sekunder ini secara tidak langsung akan memberikan informasi bagi peneliti yang merupakan hasil dari kegiatan orang lain, dengan kata lain data sekunder ini didapat bukan dari usaha yang dilakukan oleh peneliti sendiri, melainkan dari orang lain. Dalam penelitian ini sumber data sekunder yang diperoleh berupa data-data arsip dari Kantor Desa Tambakan seperti: RPJM-des, RKP-des, gambaran umum lokasi dan situs penelitian, dokumentasi-dokumentasi kegiatan pembangunan, serta gambar-gambar hasil pembangunan.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam rangka melakukan pengumpulan data di penelitian ini, untuk melengkapi dan menunjang validitas data peneliti menggunakan teknik sebagai berikut:

### 1. Wawancara

Wawancara merupakan proses tanya jawab yang dilakukan secara langsung antara dua orang atau lebih. Pengumpulan data yang dilakukan peneliti disini yaitu dengan mendatangi langsung dan melakukan tanya jawab dengan narasumber yang sudah ditentukan untuk mendapatkan data atau informasi yang dibutuhkan.

Peneliti menyusun dan merencanakan beberapa pertanyaan tertulis seperti, bagaimana cara Kepala Desa Tambakan dalam mengambil keputusan, bagaimana cara kepala desa Tambakan berkomunikasi dengan masyarakat, bagaimana kepala desa Tambakan melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pembangunan infrastruktur di Desa Tambakan, bagaimana cara kepala desa Tambakan memberikan motivasi kepada masyarakat untuk ikut berpartisipasi dalam pembangunan infrastruktur di desa, bagaimana partisipasi yang dilakukan masyarakat desa Tambakan dan apa saja pembangunan infrastruktur yang telah terlaksana di Desa Tambakan. Dari pertanyaan tersebut nantinya juga masih akan berkembang dan terdiri dari pertanyaan lainnya yang tentunya masih berhubungan dengan pertanyaan-pertanyaan tertulis.

Informan dalam wawancara ini adalah :

- 1) Bapak Bowo selaku Kepala Desa Tambakan
- 2) Bapak Roci selaku Sekertaris Desa Tambakan
- 3) Bapak Didik selaku ketua RW 01 Desa Tambakan
- 4) Bapak Basuki selaku ketua RW 04 Desa Tambakan
- 5) Bapak Eko selaku ketua RW 06 Desa Tambakan
- 6) Ibu Novin selaku Masyarakat RW 2 desa Tambakan / Ibu Rumah Tangga
- 7) Bapak Jari selaku masyarakat RW 6 desa Tambakan / Pegawai Negeri Sipil
- 8) Ibu Dina selaku masyarakat RW 7 desa Tambakan / Pegawai Negeri Sipil

## 2. Observasi

Observasi merupakan proses pengumpulan data dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung ke tempat penelitian dan mencatat hal-hal penting yang diperlukan dan berkaitan dengan penelitian. Sugiyono (2008:229) objek observasi terdiri dari tiga komponen, yaitu:

- a. *Place*, atau tempat dimana interaksi dalam situasi sosial sedang berlangsung
- b. *Actor*, seseorang yang sedang memainkan peran tertentu
- c. *Activity*, kegiatan yang sedang dilakukan oleh aktor dalam situasi sosial yang sedang berlangsung

Dalam hal ini, peneliti melakukan pengamatan langsung di lapangan, yaitu di kantor desa Tambakan, dan di beberapa wilayah RW di Desa Tambakan, serta mengamati apa yang terjadi dan mengkaji data yang diperoleh.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan mencari, mencatat, serta mempelajari sejumlah arsip atau dokumen resmi yang ada di lokasi penelitian yang dianggap penting. Dokumentasi merupakan sumber data yang berupa dokumen, arsip-arsip, laporan serta sumber-sumber data tertulis lainnya yang berhubungan dan dapat membantu penelitian. Disini peneliti mengumpulkan dokumentasi berupa kegiatan yang dilakukan di lapangan seperti partisipasi yang dilakukan masyarakat, hasil pembangunan yang sudah ada dan juga data dari kantor desa yang dianggap penting dan mendukung data penelitian.

### 4. Studi Pustaka

Peneliti mengumpulkan data dengan mengumpulkan dokumen-dokumen, buku, dan bahan pustaka lainnya yang berkaitan dengan pembahasan penelitian.

## F. Instrumen Penelitian

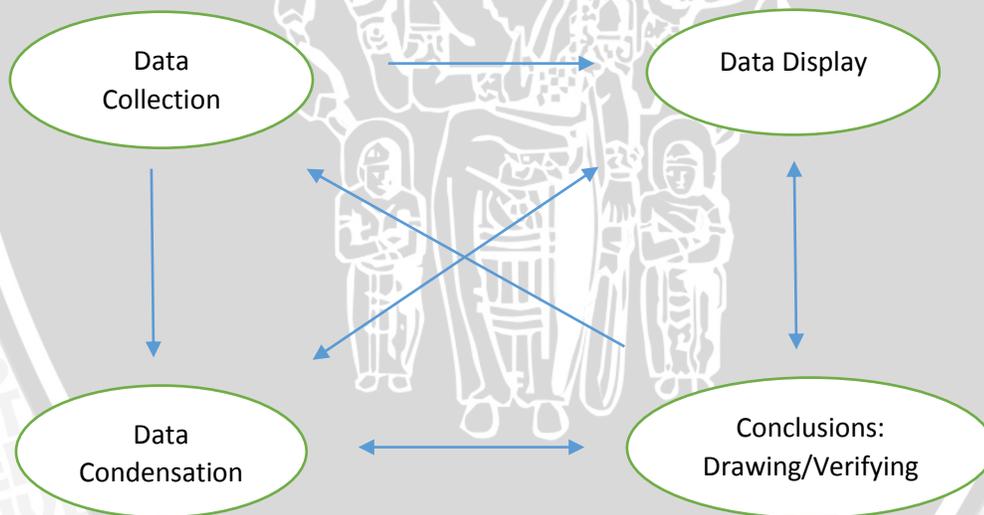
Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan peneliti untuk mencari/mengumpulkan data yang berkaitan dengan penelitian tersebut. instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. *Peneliti*. Dimana peneliti merupakan instrument utama dalam sebuah penelitian. Peneliti dapat melakukan hubungan secara langsung dengan responden dan dapat menilai serta memahami bagaimana bentuk dan interaksi yang terjadi dilapangan. Moleong (2007:168) mengatakan bahwa kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif adalah ia sekaligus merupakan perencana, pelaksana, pengumpul data, analisis, penafsir data, pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya sendiri.
2. *Interview guide* (pedoman wawancara) merupakan rangkaian pertanyaan yang diberikan pada sumber data atau informan dalam sebuah penelitian untuk mendukung data penelitian itu sendiri. Pedoman wawancara ini peneliti gunakan saat pelaksanaan wawancara.
3. *Field note* (catatan lapangan) yaitu berupa catatan-catata yang dipergunaan untuk mencatat informasi utama selama peneliti melakukan observasi. Catatan lapangan ini peneliti kemas dalam buku catatan untuk arsip dari pelaksanaan penelitian di Desa Tambakan.

## G. Analisis Data

Analisis data merupakan tahapan yang penting dalam proses penelitian, karena analisis data merupakan tahapan untuk memecahkan permasalahan yang ada

dan untuk mencapai tujuan akhir dari penelitian dengan cara membuat kesimpulan yang dapat diceritakan atau dijelaskan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang akan diceritakan kepada orang lain. Analisis dalam penelitian kualitatif dilakukan pada pengumpulan data dalam periode tertentu. Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis data interaktif yang digunakan oleh Miles, Huberman dan Saldana (2014:33). Dalam buku mereka terdapat empat alur atau tahapan kegiatan analisa data yang dapat dilihat pada gambar 3.1 dibawah ini:



**Gambar 2 Analisis Data Model Interaktif Miles, dan Huberman**  
 Sumber : Miles, Huberman, dan Saldana (2014:33)

Mencermati gambar diatas, Miles, Huberman dan Saldana menjelaskan langkah-langkah dari analisis data kualitatif yaitu, sebagai berikut :

## 1. Kondensasi Data

Tahapan ini merupakan proses pemilihan, penyederhanaan dan transformasi data mentah yang sudah diperoleh di lapangan. Kondensasi data dilakukan secara terus-menerus bahkan sebenarnya dapat dilakukan sebelum data terkumpul secara menyeluruh. Kondensasi data dilakukan dengan cara data mentah yang diperoleh dari lapangan dituangkan dalam uraian atau laporan secara lengkap. Lalu kemudian laporan disederhanakan, dipilih-pilih yang sesuai dengan fokus yang diteliti. Hal itu dilakukan secara terus-menerus dalam proses penelitian. Hasil wawancara yang dilakukan dengan responden antara lain kepala desa, perangkat desa dan masyarakat desa Tambakan dituangkan dalam tulisan, kemudian di point-point serta diambil atau dipilih yang sesuai dengan fokus penelitian yang peneliti angkat. Setelah itu peneliti sederhanakan dalam kata-kata yang lebih baku yang menjurus kepada fokus penelitian yang di angkat.

## 2. Penyajian Data

Penyajian data ini merupakan proses dimana penulis menyusun atau menyajikan data yang sudah diperoleh.. Kemudian digunakan untuk melaporkan hasil dari penelitian agar mudah dipahami. Data yang sudah dipilih, disederhanakan dan diverifikasikan lalu kemudian di sajikan dalam suatu laporan yang disusun secara sistematis dan sesuai dengan ketentuan penulisan penelitian dari Fakultas Ilmu Administrasi. Penyajian data selain berasal dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan yang diperkuat

dengan data-data yang mendukung, seperti dokumentasi kegiatan, Undang-Undang yang mengatur atau mendukung. Semua disajikan secara sistematis dan diperkuat data-data sehingga laporan tersusun dengan baik, terpercaya dan juga berisikan informasi dan pengetahuan yang dapat bermanfaat bagi pembaca kedepan.

### 3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan langkah terakhir dalam analisis data kualitatif. Proses ini merupakan jawaban dari rumusan masalah dan pertanyaan yang telah di ungkapkan oleh peneliti sejak awal. Proses penarikan kesimpulan disini dilakukan peneliti secara terus-menerus dalam proses penelitian. Berdasarkan data yang telah terjadi dalam proses penyajian data ditarik kesimpulan yang sesuai dengan focus dan rumusan masalah yang telah diangkat, sehingga pembaca dapat menarik dan memahami garis besar dari penelitian atau penyajian data yang telah dilakukan peneliti. Kesimpulan diambil lalu diverifikasikan baik berdasarkan catatan yang ada, agar mampu validatos dan mencapai consensus pada tingkat optimal antara peneliti dan informan.

### FRAMEWORK PENELITIAN

Kabupaten Blitar

Potensi-potensi lokal yang ada tersebut kurang didukung oleh sarana prasarana (infrastruktur) di Kabupaten Blitar sendiri terutama yang berada di daerah yang jauh dari pusat kabupaten.

**PARTISIPASI MASYARAKAT**  
(Verhengen dalam Mardikanto dan Soebianto,2012)

Gaya Kepemimpinan

Saepudin (2013) dan Silambi

Tambupolon (2007)  
“sifat dan sikap yang ditunjukkan seorang pemimpin ketika mempengaruhi pengikutnya”

**Desa Tambakan**  
(bapak Bowo Sujitno dengan masa jabatan

perbaiki atau pemavingan

Pengadaan Penerangan Jalan Umum (PPJU)

Pembangunan Jembatan

gaya kepemimpinan yang diterapkannya

Gaya Demokrasi Relatif

Gaya Konsultatif

Gaya Kemitraan

Gaya Partisipatif

Gaya kepemimpinan yang dilakukan kepala desa Tambakan berpengaruh pada tingkat partisipasi masyarakat, hal itu dapat dibuktikan dengan keberhasilan kepala desa dalam mencapai pembangunan infrstruktur yang ada.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 1. Arti Lambang Kabupaten Blitar



**Gambar 3 Lambang Kabupaten Blitar**

Sumber: Website Resmi Pemerintah Kabupaten Blitar

Lambang Daerah Kabupaten Blitar Terdiri dari 9 (Sembilan) bagian dengan bentuk, macam dan maknanya sebagai berikut:

1. Bentuk seluruhnya merupakan segi lima : Lambang Pancasila.
2. Candi penataran : Peninggalan Majapahit sebagai lambang kebudayaan yang luhur.
3. Keris Pusaka : Lambang semangat dan jiwa kepahlawanan rakyat Blitar, sejak masa dahulu hingga sekarang.

4. Sungai brantas dengan warna biru diatas dasar warna hijau dan kuning : Lambang kemakmuran, membagi daerah Blitar, menjadi 2 bagian, yang sebelah utara sungai daerah makmur dan sebelah selatan daerah kurang makmur.
5. Pangkal keris dengan bentuk gunung dengan api yang menyalanya : Lambang kedinamisan rakyat Blitar yang tak putus asa, dan patah semangat, malahan semakin membaja, pantang mundur dalam berjuang dalam menghadapi malapetaka.
6. Pohon beringin : Lambang pengayoman pemerintahan yang diharapkan oleh rakyat demi keadilan
7. Segi 5 (lima) ditengah warna biru muda : Lambang kegotongroyongan dalam suasana aman dan damai
8. Padi kapas : Lambang sandang dan pangan kemakmuran buah kapas = 8 dan butir padi = 17 mengingatkan kita kepada cita-cita revolusi 17 – 8 – 45
9. Pita dwiwarna dengan bintang emas bersudut lima diatas dasar : Lambang jiwa kepemimpinan yang bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa

## **2. Visi dan Misi Kabupaten Blitar**

### **a. Visi Kabupaten Blitar**

Pemerintahan Kabupaten Blitar dibawah kepemimpinan Drs. H. Rijanto, MM dan Marhaenis Urip Widodo, S Sos selama periode 2016 – 2021

menetapkan visi :

**“ MENUJU KABUPATEN BLITAR LEBIH SEJAHTERA, MAJU DAN BERDAYA SAING”.**

Adapun penjabaran dari visinya adalah sbagai berikut:

**Lebih Sejahtera**, berarti meningkatnya kesejahteraan masyarakat secara lahir dan batin. Secara lahir adalah pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat secara baik, pengurangan angka kemiskinan, peningkatan pendapatan masyarakat, peningkatan kesempatan kerja, kemudahan akses masyarakat terhadap pelayanan pendidikan dan kesehatan. Peningkatan kesejahteraan secara batin diwujudkan dalam penciptaan suasana kehidupan yang religius, aman dan kondusif, serta adanya kebebasan dan kemudahan masyarakat dalam menjalankan ibadah sesuai dengan agama dan kepercayaannya.

**Maju**, dimaknai dengan adanya perkembangan positif dalam setiap aspek kehidupan masyarakat terutama terkait dengan kualitas dan kapasitas sumber daya manusia (SDM), tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik .

**Berdaya Saing**, yaitu terwujudnya kemampuan masyarakat Kabupaten Blitar untuk memanfaatkan keunggulan komparatif dan kompetitif yang dimiliki sehingga mampu bersaing secara regional, nasional bahkan internasional.

**b. Misi Kabupaten Blitar**

Untuk mewujudkan Visi Kabupaten Blitar tersebut maka Misi Pembangunan Kabupaten Blitar Tahun 2016-2021 ditetapkan sebagai berikut:

1. Meningkatkan taraf kehidupan masyarakat melalui akselerasi program pengentasan kemiskinan, optimalisasi dan pengembangan program pembangunan dan kemasyarakatan yang tepat sasaran ;
2. Memantapkan kehidupan masyarakat berlandaskan nilai-nilai keagamaan (religius), kearifan lokal dan hukum melalui optimalisasi kehidupan beragama dan kehidupan sosial, serta penerapan peraturan perundang-undangan ;
3. Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) masyarakat melalui peningkatan mutu bidang pendidikan (termasuk di dalamnya adalah wawasan kebangsaan, budi pekerti, praktek keagamaan) dan kesehatan serta kemudahan akses memperoleh pendidikan dan pelayanan kesehatan yang memadai ;
4. Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik melalui reformasi birokrasi, serta pelayanan publik berbasis teknologi informasi ;
5. Meningkatkan keberdayaan masyarakat dan usaha ekonomi masyarakat yang memiliki daya saing melalui peningkatan ketrampilan dan keahlian, pengembangan ekonomi kerakyatan berbasis Koperasi dan UMKM, ekonomi kreatif, jiwa kewirausahaan, potensi lokal daerah dan penguatan

sektor pariwisata serta pemanfaatan sumber daya alam dengan memperhatikan kelestarian lingkungan hidup ;

6. Meningkatkan pembangunan berbasis desa dan kawasan perdesaan melalui optimalisasi penyelenggaraan pemerintahan desa, pembangunan, pembinaan kemasyarakatan dan pemberdayaan masyarakat desa.

### 3. Letak Geografis

Kabupaten Blitar merupakan salah satu daerah di Propinsi Jawa Timur yang secara geografis Kabupaten Blitar terletak pada 111 25' – 112 20' BT dan 7 57-8 9'51 LS berada di Barat daya Ibu Kota Propinsi Jawa Timur – Surabaya dengan jarak kurang lebih 160 Km. Adapun batas – batas wilayah adalah sebagai berikut :

Sebelah Utara : Kabupaten Kediri dan Kabupaten Malang

Sebelah Timur : Kabupaten Malang

Sebelah Selatan: Samudra Indonesia

Sebelah Barat : Kabupaten Tulungagung dan Kabupaten Kediri

Kabupaten Blitar memiliki luas wilayah 1.588.79 KM dengan tata guna tanah terinci sebagai Sawah, Pekarangan, Perkebunan, Tambak, Tegall, Hutan, Kolam Ikan dan lain-lain. Kabupaten Blitar juga di belah aliran sungai Brantas menjadi dua bagian yaitu Blitar Utara dan Blitar Selatan yang sekaligus membedakan potensi kedua wilayah tersebut, yang mana Blitar Utara merupakan dataran rendah lahan sawah dan beriklim basah dan Blitar

Selatan merupakan lahan kering yang cukup kritis dan beriklim kering. Wilayah Blitar selatan terus berusaha mengembangkan segala potensi yang dimiliki.

Daya tarik Potensi dan kekayaan yang dimiliki Kabupaten Blitar bukan hanya pada sumber daya alam, produksi hasil bumi yang melimpah, hasil – hasil peternakan, perikanan dan deposit hasil tambang yang tersebar di wilayah Blitar Selatan, tetapi juga kekayaan budaya serta peninggalan sejarah yang mempunyai nilai adiluhung menjadi kekayaan yang tidak ternilai. Namun lebih dari itu, berbagai kemudahan perijinan dan iklim investasi (usaha) yang kondusif didukung oleh stabilitas sosial politik merupakan modal utama yang dapat menjadi “point of essential” terutama jaminan bagi investor dan seluruh masyarakat untuk melibatkan diri dalam pengembangan Kabupaten Blitar.

Kabupaten Blitar juga tercatat sebagai salah satu kawasan yang strategis dan mempunyai perkembangan yang cukup dinamis. Kabupaten Blitar berbatasan dengan tiga kabupaten lain, yaitu sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Malang, sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Tulungagung dan Kabupaten Kediri sedangkan sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Kediri dan Kabupaten Malang. Sementara itu untuk sebelah Selatan adalah Samudera Indonesia yang terkenal dengan kekayaan lautnya. Apabila diukur dari atas permukaan laut, maka Kabupaten Blitar mempunyai ketinggian  $\pm 167$  meter dan luas 1.588,79 km<sup>2</sup>.

Kabupaten Blitar terdapat Sungai Brantas yang membelah daerah ini menjadi dua yaitu kawasan Blitar Selatan yang mempunyai luas 689,85 km<sup>2</sup> dan kawasan Blitar Utara, Blitar Selatan termasuk daerah yang kurang subur. Hal ini disebabkan daerah tersebut merupakan daerah pegunungan yang berbatu, dimana batuan tersebut cenderung berkapur sehingga mengakibatkan tanah tandus dan susah untuk ditanami. Sebaliknya kawasan Blitar Utara termasuk daerah surplus karena tanahnya yang subur, sehingga banyak tanaman yang tumbuh dengan baik. Salah satu faktor penting yang mempengaruhi tingkat kesuburan tanah di kawasan Blitar Utara adalah adanya Gunung Kelud yang masih aktif serta banyaknya aliran sungai yang cukup memadai. Gunung berapi dan sungai yang lebar berfungsi sebagai sarana penyebaran zat-zat hara yang terkandung dalam material hasil letusan gunung berapi.

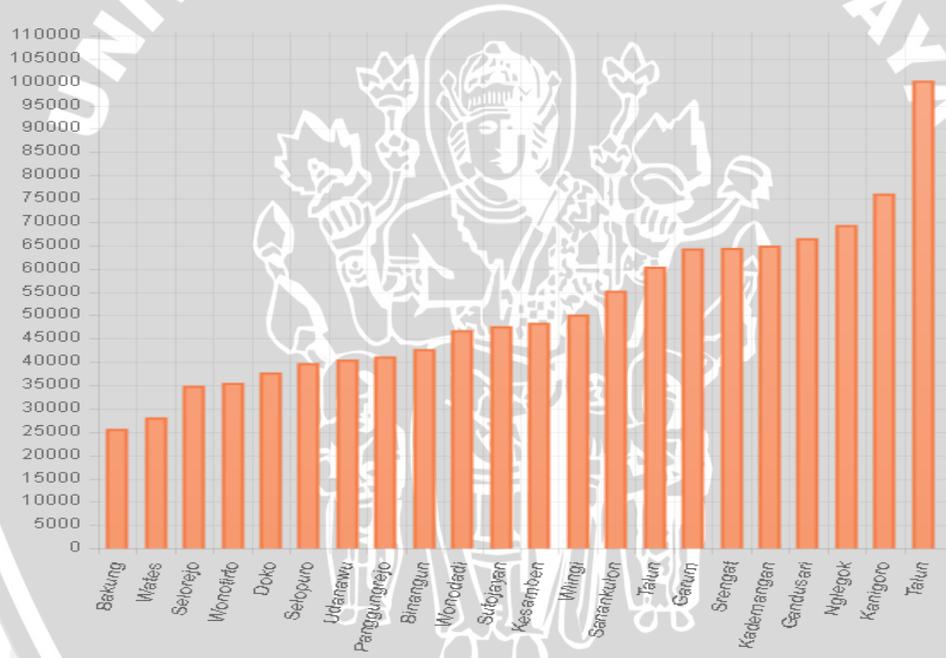
Blitar terletak dikaki lereng gunung Kelud di Jawa Timur. Daerah Blitar selalu dilanda lahar gunung Kelud yang meledak secara berkala sejak zaman kuno sampai sekarang. Lahar mengalir kebawah melalui lembah-lembah sungai dan membeku menutup permukaan bumi. Abu yang memancar dari bawah gunung berapi akhirnya jatuh juga di permukaan bumi dan bercampur dengan tanah. Lapisan-lapisan tanah vulkanik daerah Blitar pada hakekatnya merupakan suatu kronologi tentang ledakan-ledakan gunung Kelud yang kontinu dari zaman dahulu kala.

Geologis tanah daerah Blitar berupa tanah vulkanik yang mengandung abu ledakan gunung berapi, pasir dan napal (batu kapur bercampuran tanah liat). Warnanya kelabu kekuning-kuningan. Sifatnya masam, gembur dan peka terhadap erosi. Tanah semacam itu disebut tanah regosol yang dapat digunakan untuk penanaman padi, tebu tembakau dan sayur-sayuran. Disamping sawah yang sekarang mendominasi pemandangan alam daerah sekitar Kota Blitar ditanam pula tembakau di daerah ini. Tembakau ini ditanam sejak zaman Belanda berhasil menaruh daerah ini dibawah yurisdiksinya dalam Abad XVII. Bahkan pernah maju-mundur Blitar ditentukan oleh berhasil tidaknya produksi tembakau di daerah ini. Sungai Brantas mengalir memotong daerah Blitar dari Timur ke Barat. Disebelah Selatan sungai Brantas (daerah Blitar Selatan) kita menjumpai tanah yang lain lagi jenisnya. Tanah ini tergolong dalam apa yang disebut grumusol. Tanah grumusol merupakan batu-batuan endapan yang berkapur di daerah bukit maupun gunung. sifatnya basah.

#### **4. Aspek demografis**

Penduduk merupakan salah satu potensi bagi Kabupaten Blitar untuk menggerakkan pembangunan, namun sebaliknya menjadi permasalahan apabila kualitas sumberdaya manusianya masih rendah. Jumlah penduduk yang besar dengan kualitas SDM yang tinggi akan sangat mendukung pemerintah dalam mencapai tujuan-tujuan kesejahteraan masyarakat. Adapun jumlah penduduk Kabupaten Blitar pada tahun 2015 mencapai 1.140.793 jiwa jiwa, terdiri dari

penduduk perempuan 569.490 jiwa dan laki – laki 571.303 jiwa dengan sex rasio sebesar 100,32 persen yang berarti dalam 100 jiwa penduduk perempuan ada sebanyak 100-101 jiwa penduduk laki-laki. Adapun tingkat pertumbuhan penduduk Kabupaten Blitar mencapai 0,80% dengan kepadatan penduduk rata-rata 729 km<sup>2</sup>. Sebaran penduduk di Kabupaten Blitar untuk masing – masing kecamatan pada tahun 2015 adalah sebagai berikut :



**Gambar 4 Data Kependudukan Kabupaten Blitar 2015**

Sumber: Situs Resmi BPS Kabupaten Blitar

Komposisi penyebaran penduduk di masing-masing wilayah Kecamatan di seluruh Kabupaten Blitar, memperlihatkan bahwa Kecamatan Ponggok berpenduduk paling banyak diantara 22 kecamatan yang ada, yaitu sebanyak 100.303 jiwa. Kepadatan penduduk menunjukkan wilayah terpadat

adalah Kecamatan Sanankulon, dengan kepadatan penduduk 1.657 jiwa/km persegi.

## **B. Gambaran Umum Situs Penelitian**

### **1. Desa Tambakan**

#### **a. Sejarah Desa**

Menurut cerita yang banyak beredar di masyarakat desa Tambakan dan diperkuat dengan keterangan dari sesepuh desa bernama Hardjo Dikoro Almarhum (meninggal pada tahun 2000-an di Tambakan) mantan perangkat desa Tambakan yang pada masa pengabdianya menjabat sebagai kepala dusun (kamituwo) Dusun Tekik Desa Tambakan, dahulu di area sekitar kantor desa yang sekarang ini adalah rawa yang menyerupai tambak. Sehingga akhirnya desa ini dinamai dengan “Tambakan”. Sumber lain yang dapat dijelaskan peninggalan bukti sejarah yang sekarang dapat diketahui adalah sebuah bangunan tugu seperti tembok setinggi kurang lebih 1,4 meter dengan lebar kurang lebih 57 meter persegi di dalam areatanah yang berukuran 8x4 meter terletak di RT 03 RW 06 Tambakan dimana pada tahun 1965 sempat ada sekelompok warga yang merusak akan tetapi kemudian diperbaiki kembali, disisi lain ada cerita terdahulu sebagai tempat “sadranan” yang selama ini belum ditemukan nilai history yang terkandung didalamnya.

Adapun sebagai cikal-bakal yang babad Desa Tambakan dikenal dengan nama “mbah Shoguwa” dimana makam beliau ebrada di RT 01 RW

04 Tambakan yang berada didalam area pagar tembok berukuran 12 meter x 11 meter yang juga telah diperbaiki oleh warga. Di tempat ini terdapat dua makan / “kijingan” dan atapnya telah dibangun sebagai tempat untuk berteduh saat ada orang yang sengaja “nyekar” terutama pada malam jum’at legi atau lebih khusus lagi yang mengambil ari malam sabtu legi yang selama ini dipakai sebagai hari pelaksanaan Upacara Budaya – Adat rutin setahun sekali yakni “Bersih Desa” Tambakan. Acara tersebut biasanya digelar pada bulan Muharam (Syura) atau bulan Sela (Dzul Qaidah) pada setiap tahunnya selalu pada hari Sabtu Legi tersebut

Masih terkait dengan hari yang dinilai budaya bersejarah ini yang lebih dahulu atau dianggap lebih tua yakni pada hari jum’at kliwon ini sudah secara tradisi sejak dulu diadakan secara berurutan dengan desa Tambakan, acara selamatan Bersih Desa di Dusun Tekik. Di dusun ini terdapat peninggalan berupa area pemakaman walaupun letaknya diluar Dusun Tekiki atau tepatnya di lingkungan Karang turi, begitu banyak orang mengenalnya masuk Dusun Bagelenan masuk wilayah desa Jajar Kecamatan Talun akan tetapi tempat ini dihormati sebagai makam Cikal-Bakal yang babad Dusun Tekiki ini secara turun-menurun hingga sekarang.

#### **b. Kondisi Geografis**

Secara geografis desa Tambakan terletak pada posisi  $7^{\circ}21'-7^{\circ}31'$  Lintang Selatan dan  $110^{\circ}10'-111^{\circ}40'$  Bujur Timur. Topografi desa ini adalah

berupa dataran tinggi dengan ketinggian yaitu sekitar 300 m di atas permukaan air laut. Letak desa Tambakan berada diantara 3 desa lain yang juga masih termasuk dalam eilayah kecamatan Gandusari dan 2 desa lain kecamatan Talun Kabupaten Blitar. Adapun batas desa tersebut adalah :

- a. Sebelah Barat berbatasan dengan : Desa Sukosewu dan Desa Jajar Kecamatan Talun
- b. Sebelah Timur berbatasan dengan : Desa Butun Kec. Gandusari
- c. Sebelah Selatan berbatasan dengan : Desa Jajar Kec. Talun dan Kelurahan Kaweron Kec. Talun
- d. Sebelah Utara berbatasan dengan : Desa Gandusari Kec. Gandusari.

Jarak Desa Tambakan ke Ibukota Kecamatan yaitu 2 km dengan waktu tempuh  $\pm$  10 menit. Sedangkan jarak desa ke Ibukota Kabupaten yaitu 20 Km dengan waktu tempuh  $\pm$  30 menit.

### c. Kondisi Fisik Desa

Desa Tambakan merupakan wilayah yang terdiri dari pemukiman penduduk, tanah tegalan, perkebunan rakyat, lahan persawahan dengan luas 182,33 Km<sup>2</sup> atau 182,33 Ha. Dimana seluas 52 Ha adalah pemukiman penduduk dan 24 Ha berupa lahan kering dan sisanya merupakan area persawahan masih seluas 106 Ha lebih. Desa Tambakan dilewati sungai yang cukup besar yaitu Sungai Jari, melewati desa sepanjang 1 Km. tepatnya diwilayah RT 4 dan RT 5 RW 5 Desa Tambakan. Iklim di desa Tambakan

berdasarkan data BPS Kabupaten Blitar tahun 2015, selama tahun 2015 curah hujan di desa Tambakan rata-rata mencapai 2.400 mm. curah hujan terbanyak terjadi pada bulan Desember hingga mencapai 405,04 mm yang merupakan curah hujan tertinggi selama kurun waktu 2014-2019.

#### d. Aspek Demografis

Berdasarkan data Administrasi Pemerintahan Desa Tahun 2015, jumlah penduduk desa Tambakan adalah terdiri dari 1218 KK, dengan jumlah total 3.862 jiwa, dengan rincian 1.917 laki-laki dan 1.945 perempuan, sebagaimana tertera pada table berikut :

**Tabel 3**  
**Jumlah Penduduk Berdasarkan Usia sampai dengan Desember 2015 Desa Tambakan**

No	Usia	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah	Prosentase
1	0-4	91 Orang	87 Orang	178 Orang	4,6 %
2	5-9	128 Orang	128 Orang	256 Orang	6,6 %
3	10-14	150 Orang	135 Orang	285 Orang	7,4 %
4	15-19	129 Orang	144 Orang	273 Orang	7,0 %
5	20-24	145 Orang	115 Orang	260 Orang	6,7 %
6	25-29	118 Orang	149 Orang	267 Orang	6,9 %
7	30-34	165 Orang	190 Orang	355 Orang	9,2 %
8	35-39	162 Orang	150 Orang	312 Orang	8,0 %
9	40-44	152 Orang	172 Orang	324 Orang	8,4 %
10	45-49	167 Orang	149 Orang	316 Orang	8,2 %
11	50-54	104 Orang	114 Orang	218 Orang	5,6 %
12	55-58	92 Orang	103 Orang	195 Orang	5,0 %
13	>59	214 Orang	309 Orang	623 Orang	16,1 %
Jumlah Total		1.917 Orang	1.945 Orang	3.862 Orang	100,0 %

Sumber: Laporan Tahunan Desa Tambakan Kecamatan Gandusari Kabupaten Blitar 2016

Dari data diatas, nampak pada desa Tambakan penduduk yang berusia produktif 20-49 tahun sekitar 1.834 jiwa atau hampir 48%. Hal ini merupakan modal berharga bagi pengadaan tenaga produktif dan SDM. Tingkat kemiskinan di Desa Tambakan termasuk tinggi. Dari jumlah 1218 KK yang ada, sejumlah 103 KK tercatat sebagai Pra Sejahtera, 170 KK tercatat sebagai Keluarga Sejahtera I, 71 KK tercatat sebagai Keluarga Sejahtera II, 887 KK tercatat sebagai Keluarga Sejahtera III, 0 KK sebagai keluarga Sejahtera III plus. Jika KK Golongan Pra Sejahtera dan KK Golongan I digolongkan sebagai KK golongan miskin, maka lebih dari 22,18% KK Desa Tambakan adalah keluarga miskin.

#### **e. Aspek Ekonomi**

Secara umum mata pencaharian warga masyarakat Desa Tambakan dapat teridentifikasi kedalam beberapa sektor, yaitu pertanian, jasa/perdagangan, industry dan lain-lain. Berdasarkan data yang ada, masyarakat yang bekerja di sektor peranian berjumlah 1.114 Orang, sedangkan yang bekerja di sektor jasa sejumlah 538 orang, yang bekerja di sektor industry 325 orang, dan yang bekerja di sektor lain-lain 225 orang. Dengan demikian jumlah penduduk yang mempunyai mata pencaharian berjumlah 2.018 orang. Berikut adalah jumlah penduduk berdasarkan mata pencaharian:



**Tabel 4**  
**Mata Pencaharian Masyarakat**

No	Mata Pencaharian	Jumlah	Prosentase
1	Pertanian	1.114 Orang	50,9 %
2	Jasa / Perdagangan		
	- Jasa Pemerintahan	124 Orang	5,6 %
	- Jasa Perdagangan	156 Orang	7,1 %
	- Jasa Angkutan	58 Orang	2,6 %
	- Jasa Ketrampilan	123 Orang	5,9 %
	- Jasa Lainnya	77 Orang	3,4 %
3	Sektor Industri	325 Orang	19,7 %
4	Sektor Lain	225 Orang	10,3 %
	Jumlah	2.188 Orang	100 %

Sumber : Laporan Tahunan Desa Tambakan Kecamatan Gandusari Kabupaten Blitar 2016

Dengan melihat data diatas, maka dapat disimpulkan bahwa angka pengangguran di Desa Tambakan masih cukup rendah. Berdasarkan data sebelumnya jumlah penduduk usia 20-55 yang belum bekerja berjumlah 28 orang dari angka kerja sekutar 2.451 orang. Angka-angka inilah yang merupakan kisaran angka pengangguran di Desa Tambakan.

## **2. Desa Sebagai Perangkat Daerah Kabupaten Blitar**

Sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Blitar No. 10 Tahun 2008 Tentang Pedoman Pembentukan Lembaga Kemasyarakatan Desa/Kelurahan dibentuk perangkat desa yang melaksanakan fungsi utamanya sebagai unsur pelaksana sebagian tugas otonomi daerah dan tugas pemerintahan umum lainnya sesuai dengan wilayah kerjanya. Wilayah kerja kecamatan dan Kelurahan adalah wilayah administrasi kecamatan dan kelurahan di Kabupaten Blitar. Desa dipimpin oleh seorang kepala desa yang berada

dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Camat. Kantor Desa Tambakan berada di Jalan PUD Nomor 01, Desa Tambakan, Kecamatan Gandusari, Kabupaten Blitar, Jawa Timur. Sistem struktur kepegawaian di Pemerintahan Desa Tambakan, yaitu sebagai berikut:

- a. Dipimpin oleh seorang Kepala Desa
- b. Satu Sekertaris Desa
- c. Terdapat tiga Kepala Bidang/Urusan
- d. Terdapat dua Kepala Seksi
- e. Terdapat dua Kepala Dusun



**Gambar 5 Kantor Desa Tambakan Tampak Depan**

Sumber: Dokumen Peneliti

Periode Pejabat Desa Tambakan:

1. Kepala Desa Imam Mas'Ud (Tahun 1966-1990)
2. Kepala Desa Soekardi (Tahun 1991-1999)

3. Kepala Desa Moch. Mujib (Tahun 2000-2013)
4. Kepala Desa Bowo Sujitno (Tahun 2014-Sekarang)

**Tugas Pokok :**

Menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan serta urusan yang dilimpahkan oleh Bupati sesuai dengan kebutuhan desa dengan memperhatikan prinsip efisiensi dan peningkatan akuntabilitas.

**Fungsi :**

- a. Pelaksanaan kewenangan pemerintahan daerah yang dilimpahkan
- b. Pelaksanaan kegiatan pemberdayaan masyarakat
- c. Penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum

**C. Penyajian Data Fokus Penelitian**

**1. Gaya kepemimpinan Kepala Desa Untuk Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Infrastruktur Desa**

Kepemimpinan merupakan kemampuan atau usaha yang dilakukan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain agar mereka mau secara sukarela melakukan sesuatu untuk mencapai suatu tujuan yang sudah ditentukan. Dalam mempengaruhi orang lain, tentu seorang pemimpin memiliki gaya atau ciri khas sendiri yang membedakan dirinya dengan yang lain yang ditunjukkan kepada masyarakat beserta lingkungan sekitar dalam sebuah organisasi. Harus difikirkan oleh pemimpin yaitu bagaimana dia

mampu bekerja sama dengan aparaturnya untuk mempengaruhi masyarakat agar mau bekerja sama guna mencapai tujuan yang ingin dicapai sebelumnya. Untuk mempengaruhi masyarakat agar mau terlibat dalam pembangunan yang ada, dibutuhkan juga perangkat desa yang kuat, sebab masyarakat akan terlibat dengan baik apabila perangkat dari desa sendiri memiliki kerjasamanya yang baik untuk meningkatkan partisipasi dari masyarakatnya.

Dalam melaksanakan kinerjanya untuk mempengaruhi perangkat desa dan masyarakat, gaya yang diterapkan oleh kepala desa melihat situasi dan kondisi yang ada. Seperti yang disampaikan oleh bapak Bowo selaku kepala desa Tambakan :

“dalam pelaksanaan kepemimpinan saya saat ini, berbicara tentang model-model yang saya gunakan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat saya melakukannya tidak cuma dengan satu gaya. Hal itu juga melihat masyarakat desa Tambakan disini cukup beragam, dan juga melihat kondisi setiap saat yang berbeda-beda misalnya dalam mengambil keputusan saya diharuskan untuk lebih tegas namun dalam berkomunikasi saya lakukan dengan lebih santai dengan alasan memang kondisi kedua tersebut tidak sama. Dalam berkomunikasi saya lebih cenderung ingin menciptakan suasana yang kekeluargaan sehingga antara saya, perangkat desa dan masyarakat bisa lebih akrab sehingga tujuan yang diinginkan diharapkan lebih dapat cepat tercapai”

(Wawancara dilakukan di Kantor Desa Tambakan pada hari Rabu, 23 November pukul 10.15)

Selain itu hal serupa juga dipaparkan oleh bapak Roni selaku sekertair desa Tambakan :

“memang dalam melakukan kinerjanya untuk meningkatkan partisipasi dari masyarakat, sebelum itu bapak Bowo memperkuat dulu

kinerja dari perangkat desanya, memang disini saya merasa adanya perbedaan antara kepemimpinan yang dahulu dan sekarang. Bapak bowo disini pada kenyataan yang terjadi sehari-hari baik dalam mengambil keputusan, berkomunikasi, memberikan motivasi dan juga pengawasan, beliau lakukan dengan berbeda cara sesuai dengan kondisi seperti apa yang ada. Selain itu dalam kinerja sehari-hari kepala desa lebih menerapkan sistem kekeluargaan dan tidak mematok pada struktur tugas yang ada. Jadi memang beliau menciptakan suasana kerja yang menyenangkan mungkin di kantor desa”  
Wawancara dilakukan di rumah bapak Roni pada hari Sabtu, 26 November 2016 pukul 16.30)

Lebih lanjut untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala desa untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan infrastruktur desa, maka peneliti akan menyajikan dalam bentuk tulisan sebagai berikut:

**a. Pengambilan Keputusan Oleh Kepala Desa dalam Pembangunan Infrastruktur Desa di Desa Tambakan**

Pengambilan keputusan merupakan hal terpenting dalam berjalannya sebuah organisasi bagi seorang pemimpin. Kepala desa disini merupakan seorang pemimpin dan koordinator penyelenggara pemerintahan di wilayah kerja desa dan dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan sebagai urusan otonomi daerah dan menyelenggarakan tugas umum pemerintahan. Oleh karena itu sebagai seorang pemimpin, kepala desa memiliki kewajiban untuk mengambil keputusan dalam setiap tindakannya di dalam dan luar lingkup organisasi.

Dalam sebuah program pembangunan yang ada di tingkat desa, seorang kepala desa sebagai pemimpin formal di daerah itu mempunyai wewenang untuk mengambil keputusan dalam program pembangunan yang

ada. Setiap keputusan harus dibuat oleh kepala desa agar masyarakat dapat melaksanakan program yang ada dan ikut berpartisipasi dalam program yang sudah ditetapkan guna mewujudkan tujuan pembangunan yang sudah ditetapkan. Pengambilan keputusan oleh seorang kepala desa harus adil dengan mempertimbangkan segala aspek yang ada agar keputusan yang diambil tidak memihak pada satu kepentingan. Hal tersebut dilakukan agar tidak timbul kecemburuan sosial dan konflik antar masyarakat. Kepala desa juga dituntut cermat dalam mencari alternatif untuk memecahkan sebuah permasalahan yang ada. Oleh karena itu proses pengambilan keputusan oleh kepala desa harus transparan, dapat dipertanggung jawabkan serta melibatkan masyarakat dalam setiap prosesnya. Pada proses pengambilan keputusan oleh kepala desa memungkinkan adanya pengambilan keputusan secara sepihak ataupun bersama.

Seperti yang disampaikan oleh bapak Didik selaku Ketua RW 1 Desa

Tambakan:

“sejauh ini pengambilan keputusan yang dilakukan bapak kepala desa diambil lewat musyawarah atau rapat desa yang di dalamnya kita sama-sama memberikan pendapat dan saran terkait masalah yang dibahas”.

(Wawancara dilakukan di kediaman Bapak Didik selaku ketua RW 01 Desa Tambakan pada hari Kamin, 17 November 2016 pukul 18.30)

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak Basuki selaku Ketua RW 4

Desa Tambakan:

“..biasanya saat rapat kita selalu ditanya lingkungan yang seperti apa yang diminta masyarakat, jadi kita berkumpul di rapat para ketua RW

menyampaikan apa yang dibutuhkan masyarakat. Lalu bapak kepala desa yang mengambil keputusan dengan minta persetujuan kita..”

(Wawancara dilakukan di kediaman Bapak Basuki selaku ketua RW 04 Desa Tambakan pada hari Sabtu, 19 November 2016 pukul 17.00)

Hal serupa juga disampaikan oleh bapak Eko selaku Ketua RW 6 Desa

Tambakan :

“sejauh ini, mengenai pengambilan keputusan yang dilakukan kepala desa melalui musyawarah bersama yang kemudian disampaikan bapak kepala desa dan saya sebagai ketua RW mensosialisasikan apa yang telah disampaikan pemimpin tentang adanya kegiatan pembangunan ke masyarakat.”

(Wawancara dilakukan di kediaman bapak Eko selaku ketua RW 06 Desa Tambakan pada hari Senin, 21 November 2016 pukul 18.20)

Selain itu hal serupa juga dipaparkan oleh bapak Roni selaku

sekertaris desa Tambakan :

“dalam setiap pengambilan keputusan yang dilakukan kepala desa memang selalu melibatkan masyarakat dan juga aparatur desa di dalamnya, dalam pengambilan keputusan ini bapak kepala desa lebih bersifat formal dibandingkan dengan kondisi lainnya, dimana memang dalam pengambilan keputusan kepala desa dituntut sebagai puncak organisasi yang harus secara tegas mengambil keputusan”

(Wawancara dilakukan di rumah bapak Roni pada hari Sabtu, 26 November 2016 pukul 16.30)

Selain itu, kepala desa Tambakan juga menambahkan pernyataan

mengenai pengambilan keputusan yang dilakukannya, yaitu sebagai berikut :

“mengenai masalah pengambilan keputusan memang sepenuhnya ada ditangan kita sebagai pemerintah desa, namun disini kita juga belajar dari peraturan yang ada terkait. Kita punya petunjuk atau dasar pengambilan keputusan yaitu Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 disertai PP dan lainnya agar tidak melenceng dengan peraturan di atasnya. Contohnya pengambilan keputusan untuk proyek pembangunan, kita menyusun perencanaan dulu dengan Lembaga Pengendali Masyarakat Desa dengan dilakukan rapat desa yang melibatkan RT,RW pemuka masyarakat termasuk wakil dari

perempuan. Lalu dirumuskan dulu dengan tim perumus yang selanjutnya dirapatkan lagi dengan Badan Permusyawaratan Desa apabila setuju, lalu di ambil keputusan yang langsung kita terbangkan ke pemerintah daerah lewat camat. Jadi disini saya benar-benar menghindari adanya keputusan sepihak dengan pemikiran bahwa masalah akan selesai dengan baik apabila diselesaikan dengan kepala banyak daripada hanya satu kepala.

(Wawancara dilakukan di Kantor Desa Tambakan pada hari Rabu, 23 November pukul 10.15)

Dari beberapa hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa keputusan yang diambil oleh kepala desa Tambakan dilakukan secara demokrasi yaitu melalui musyawarah yang melibatkan masyarakat. Pengambilan keputusan dilakukan dengan musyawarah yang melibatkan RT, RW, Pemuka Masyarakat bahkan perwakilan wanita sehingga diharapkan pengambilan keputusan akan sesuai dengan aturan yang ada dan sesuai dengan apa yang diinginkan masyarakat. Dalam setiap pengambilan keputusan kepala desa selalu meminta persetujuan dari masyarakatnya. Pada aspek pengambilan keputusan ini kepala desa Tambakan menggunakan gaya demokrasi relatif dimana dalam pengambilan keputusan selalu melibatkan masyarakat dan perangkat desa hal itu bisa dilihat dari adanya masukan, kritik, dan saran dari masyarakat terkait keputusan itu dan selalu meminta persetujuan dari masyarakat. Pada saat pengambilan keputusan ini kepala desa sudah melakukan perannya sebagai pemimpin formal yang memang berada pada puncak organisasi sehingga dia mempunyai wewenang untuk mengambil sebuah keputusan yang sudah dimusyawarahkan bersama.

## **b. Komunikasi Kepala Desa Kepada Masyarakat Dalam Pembangunan Infrastruktur Desa di Desa Tambakan**

Komunikasi merupakan salah satu aspek pendukung bagi seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Karena komunikasi sangat penting dalam berjalannya organisasi, seorang pemimpin pun tak lepas dari cara komunikasinya masing-masing. Komunikasi dapat berpengaruh terhadap efektivitas berjalannya sebuah organisasi. Komunikasi dilakukan oleh kepala desa dengan perangkat desa dan masyarakat umum agar penyampaian informasi dapat berguna dan bermanfaat bagi masyarakat sekitar serta menjadi nilai berarti dalam pembangunan wilayah. Komunikasi yang baik juga dapat membangun sinergitas antar pihak yang terlibat mengenai program pembangunan yang berlangsung.

Seperti yang disampaikan oleh Bapak Bowo Selaku Kepala Desa Tambakan:

“memahami mekanisme yang ada, arah komunikasi yang saya lakukan ke perangkat desa ataupun masyarakat yaitu timbal balik/dua arah. Namun sekarang yang lebih diutamakan pengusulan justru dari bawah atau komunikasi seringnya dari pihak kedua atau masyarakat. Komunikasi dua arah ini biasanya terjadi dalam pertemuan atau rapat yang diselenggarakan. Kita sebagai pemerintah di lingkup desa hanya menjembatani keinginan masyarakat yang tertuang dari musyawarah yang sudah dilakukan mulai dari bawah baru disusun skala prioritas. Saya memberikan fasilitas kepada masyarakat dalam kegiatan yang dilakukan nanti agar tidak terjadi kekeliruan dalam pelaksanaannya. Nanti disetiap pertemuan saya juga mengarahkan agar kegiatan yang dilakukan tidak keluar dari jalur. Pada intinya eranya sekarang masyarakat yang aktif, masyarakat mengusulkan dan desa hanya menjembatani keinginan masyarakat yang tentunya dipilah sesuai dengan skala prioritas.”

(Wawancara dilakukan di Kantor Desa Tambakan pada hari Rabu, 23 November pukul 10.15)

Komunikasi yang dilakukan seorang pemimpin memang sangat diperlukan agar berjalannya sebuah birokrasi atau pemerintahan dapat efektif. Cara komunikasi seorang kepala desa yang baik sangat dibutuhkan agar informasi yang disampaikan dapat diterima dan dipahami dengan baik oleh masyarakat, sehingga dalam pelaksanaannya program nanti sesuai dengan apa yang diamanahkan dan apa yang ingin dicapai sebelumnya. Jenis penyampaian informasi yang dilakukan oleh kepala desa akan menunjukkan kepala desa menggunakan gaya otoriter atau demokratis dalam penyampaian komunikasinya. Seorang kepala desa harus mampu memberikan informasi atau berkomunikasi dengan baik dan berkualitas agar masyarakat mampu memahami informasi yang disampaikan.

Seperti yang disampaikan oleh Bapak Basuki selaku ketua RW 04

Desa Tambakan:

“..komunikasi yang dilakukan oleh Kades secara dua arah. Karena kedua pihak saling bertemu dan terjadi interaksi di dalamnya, contohnya saat ada pertemuan atau rapat yang di dalamnya pasti ada komunikasi atau interaksi antara masyarakat dan kepala desa jadi lebih ke dua arah”

(Wawancara dilakukan di kediaman Bapak Basuki selaku ketua RW 04 Desa Tambakan pada hari Sabu, 19 November 2016 pukul 17.00)

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak Didik selaku ketua RW 01

Desa Tambakan pada hari Kamis, 17 November 2016 pukul 18.30)

“cara berkomunikasi pak kepala desa dilakukan secara langsung, contohnya saat ada pertemuan apabila tidak ada halangan beliau selalu

hadir dan menyampaikan secara langsung kepada RT/RW terkait maksud dan tujuan yang ingin beliau sampaikan. Bila ada kegiatan atau pertemuan-pertemuan bapak kepala desa selalu memberikan undangan kepada pihak yang terkait. Dalam diskusi itu pak kepala desa melakukan secara langsung tanpa ada perantara yang didalamnya pasti ada komunikasi timbal balik antara masyarakat dan kepala desa” (Wawancara dilakukan di kediaman Bapak Didik selaku ketua RW 01 Desa Tambakan pada hari Kamis, 17 November 2016 pukul 18.30)

Hal lain ditambahkan oleh bapak Roni selaku Sekertaris desa

Tambakan:

“mengenai cara komunikasi yang dilakukan kepala desa saat dikantor dengan perangkat desa sendiri bisa mbak lihat bahwa memang bapak lebih mengutamakan adanya rasa kekeluargaan di kantor, yang pada dasarnya disini kita adalah bawahan namun bapak selalu mengutarakan bahwa memang semua diantara kita sama, jadi apabila ada yang tidak sesuai bisa dibicarakan langsung. Jadi memang di kantor saat ini nyaman sekali, kita jadi semangat dan termotivasi untuk kerja maksimal untuk sama-sama meningkatkan partisipasi masyarakat”

(Wawancara dilakukan di Kantor Desa Tambakan pada hari Rabu, 23 November pukul 10.15)

Hal lain juga ditambahkan oleh bapak Bowo selaku kepala desa

Tambakan :

“...pada dasarnya semua masyarakat desa Tambakan mempunyai keinginan untuk terlibat namun masih kurangnya kemampuan yang dimiliki masyarakat mulai dari apa informasi terkait pembangunan yang mereka punya, terus prosesnya nanti seperti apa, oleh karena itu memang saya lebih banyak memberikan arahan kepada masyarakat untuk memotivasi masyarakat agar lebih aktif lagi dalam pelaksanaan pembangunan yang ada. Saya sering berkonsultasi dengan masyarakat secara langsung terkait dengan pembangunan yang akan dilakukan”

(Wawancara dilakukan di Kantor Desa Tambakan pada hari Rabu, 23 November pukul 10.15)

Berdasarkan pemaparan hasil wawancara diatas, komunikasi yang dilakukan oleh kepala desa dilakukan dengan cara dua arah. Kepala desa

menyampaikan informasi yang ia ketahui dan kepala desa juga memberikan kesempatan untuk masyarakat untuk menanggapi informasi yang sudah disampaikan, sehingga terjadi interaksi antara kedua pihak dalam sebuah forum. Adanya diskusi dalam setiap pertemuan/rapat kerja RT dan RW untuk membahas program kerja pembangunan yang dibutuhkan masyarakat. Selain diskusi, kepala desa sebagai fasilitator juga memberikan arahan terkait dengan kegiatan yang akan dilaksanakan nantinya agar tidak keluar jalur dan sesuai dengan apa yang diharapkan sebelumnya. Gaya berkomunikasi antara kepala desa dengan masyarakat atau sebaliknya melalui sarana undangan, jadi dapat disimpulkan bahwa gaya komunikasi yang digunakan cenderung dengan gaya Konsultatif.

**c. Pemberian Pengawasan oleh Kepala Desa Kepada Masyarakat dalam Pembangunan Infrastruktur Desa di Desa Tambakan**

Pengawasan dilakukan untuk mengontrol sejauh mana program yang telah atau akan dilaksanakan, apakah didalam pelaksanaannya sudah berjalan dengan baik atau belum. Berkaitan dengan hal ini kepala desa Tambakan melakukan tugasnya dalam pengawasan terhadap kegiatan yang berjalan dilakukan dengan langsung dan tidak langsung. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala desa dalam pelaksanaan pembangunan infrastruktur desa dilakukan dengan terjun ke lapangan langsung dan kadang dengan memerintahkan perangkat desa sebagai penggantinya. Seperti yang

diungkapkan oleh bapak Bowo selaku Kepala Desa Tambakan bahwa pengawasan yang dilakukannya yaitu:

“pengawasan yang saya lakukan terhadap kegiatan pembangunan infrastruktur di desa Tambakan saya lakukan terkadang secara langsung dan tidak langsung. Pengawasan secara langsung biasanya saya lakukan dengan turun langsung untuk memantau sejauhmana pelaksanaan kegiatan pembangunan tersebut apa sudah berjalan baik atau belum. Kemudian pengawasan tidak langsung yang saya lakukan yaitu dengan melakukan koordinasi dengan pihak RT atau RW yang terkait. Dalam artian memanfaatkan koneksi yang ada dengan dibantu oleh BPD dan teman yang lainnya yang dipercaya dan dimintai tolong untuk mengawasi pembangunan yang ada di wilayah kita.

(Wawancara dilakukan di Kantor Desa Tambakan pada hari Rabu, 23 November pukul 10.15)

Hal lain diungkapkan oleh Bapak Eko Selaku Ketua RW 6 Desa Tambakan:

“Pengawasan yang dilakukan oleh pak Kepala Desa dalam pelaksanaan program pembangunan disini bisa dibilang tidak begitu ketat ya. Dalam pembangunan yang berjalan disini bapak biasanya hanya memerintahkan salah satu perangkat desa untuk memantau pelaksanaan pembangunan di lapangan.”

(Wawancara dilakukan di kediaman bapak Eko selaku ketua RW 06 Desa Tambakan pada hari Senin, 21 November 2016 pukul 18.20)

Selain itu, Bapak Didik selaku ketua RW 01 Desa Tambakan juga menjelaskan:

“sifat pengawasan yang dilakukan pak kepala desa bisa dibilang longgar mbak, tapi meskipun bapak tidak ada tetap ada perangkat desa yang turun ke lapangan untuk memantau pembangunan yang berlangsung. Ya mungkin itu diperintahkan oleh kepala desa sebagai pengganti beliau jadi tetap ada pengawasan yang jelas dari perangkat desa meskipun bapak kepala desa tidak turun langsung ke lapangan”.

(Wawancara dilakukan di kediaman Bapak Didik selaku ketua RW 01 Desa Tambakan pada hari Kamis, 17 November 2016 pukul 18.30)

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak Basuki selaku ketua RW 04

Desa Tambakan :

“...masalah pengawasan semua diserahkan pada pihak yang dipercayakan pada pihak yang diberi tanggung jawab, jadi bapak jarang melakukan pengawasan secara langsung. Terkadang hadir dalam pembangunan untuk memantau tapi terkadang diwakilkan oleh perangkat desa lainnya. Tapi memang sebelumnya kepala desa sudah memberikan arahan terkait pembangunan yang semacam apa yang akan dilakukan.”

(Wawancara dilakukan di kediaman Bapak Basuki selaku ketua RW 04 Desa Tambakan pada hari Sabtu, 19 November 2016 pukul 17.00)

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak Roni selaku Sekertaris desa

Tambakan :

“dalam pemberian pengawasan biasanya bapak memberikan amanat kepada saya selaku pihak yang berada di bawah struktur kepala desa. Biasanya saya disuruh kepala desa untuk turun ke lapangan, namun juga dalam pemberian wewenang itu bapak melakukannya dengan baik. Tidak semata-mata secara tegas menyuruh tapi lebih pada melakukan pendekatan dengan baik, sehingga kami sebagai bawahan secara langsung juga merasa nyaman dengan cara yang dilakukan kepala desa. Kalau masalah pengawasan yang dilakukan dengan perangkat desa ya meskipun istilahnya bapak tidak mengawasi namun memang kita secara tidak langsung dengan adanya kepala desa di kantor jadi merasa tidak enak apabila ingin bersantai-santai, namun bapak baik kok mbakk, kalau ada dari kita yang salah cuma diingatkan pelan-pelan.”

(Wawancara dilakukan di rumah bapak Roni pada hari Sabtu, 26 November 2016 pukul 16.30)

Selain itu hal serupa juga di tambahkan lagi oleh bapak Bowo selaku

kepala desa Tambakan :

“..memang sejauh ini, terkait pengawasan yang saya berikan itu lebih banyak saya lakukan secara tidak langsung mbak. Saya memberikan kepercayaan kepada salah satu rekan di kantor atau melalui ketua RW masing-masing untuk memantau pembangunan yang berjalan. Dari situ nantinya setiap ketua RW memberikan laporan kepada saya terkait pelaksanaan pembangunan yang dilakukan. Jadi lewat situlah saya mengontrol pelaksanaan pembangunan. Namun, beberapa waktu saya juga turun langsung ke lapangan untuk memantau dan mengikuti pelaksanaan pembangunan misalnya di hari libur dan memungkinkan saya untuk ikut secara langsung dalam pembangunan yang dilaksanakan. Hal ini saya terapkan karena saya yakin bahwa pada dasarnya pembangunan dilakukan untuk dan oleh masyarakat jadi semua pihak pada dasarnya mempunyai wewenang untuk saling mengawasi pembangunan yang berlangsung.”

(Wawancara dilakukan di Kantor Desa Tambakan pada hari Rabu, 23 November pukul 10.15)

Dari beberapa hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh kepala desa Tambakan dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan infrastruktur dilakukan dengan longgar. Pengawasan yang dilakukan lebih cenderung secara tidak langsung dengan melalui pemberian kepercayaan kepada pihak yang terkait. Terkadang bapak kepala desa memang terjun secara langsung namun hal itu jarang dilakukan, kepala desa melimpahkan kepercayaan kepada pihak pelaksana, seperti memberikan kepercayaan kepada ketua RW masing-masing untuk mengontrol pembangunan yang ada. Gaya yang dilakukan kepala desa dalam melakukan pengawasan lebih kepada gaya Kemitraan. Hal ini ditunjukkan dari pemberian kepercayaan yang dilimpahkan kepada ketua RW dan perwakilan dari perangkat desa lainnya untuk bersama-sama mengawasi pembangunan yang sedang berlangsung. Dalam hal ini kepala desa juga menghilangkan

kesenjangan antara kepala desa dan masyarakat, yang dapat dilihat dari semua masyarakat memiliki hak yang sama untuk mengawasi pembangunan yang sedang berlangsung agar sama-sama mengetahui apa yang kurang dan tidak sesuai dengan yang sudah direncanakan sebelumnya.

#### **d. Pemberian Motivasi oleh Kepala Desa Kepada Masyarakat dalam Pembangunan Infrastruktur Desa**

Keberhasilan berjalannya suatu program atau kegiatan dalam lingkup desa tidak terlepas dari campur tangan kepala desa setempat untuk menggerakkan masyarakat sekitar dalam kegiatan yang dilakukan di Desa Tambakan. Pemberian motivasi atau dukungan dari kepala desa kepada masyarakat memerlukan semangat dan kerjasama yang tentunya akan bermanfaat untuk menciptakan kebersamaan dalam kegiatan membangun desa, dan antara kepala desa, perangkat desa dan masyarakat saling berkesinambungan yang nantinya diharapkan mampu bekerjasama secara maksimal terhadap program/kegiatan tersebut. Mencapai tujuan yang diharapkan merupakan motivasi dasar masyarakat untuk ikut serta dalam kegiatan pembangunan infrastruktur yang ada. Seperti yang disampaikan oleh bapak Bowo selaku kepala desa Tambakan :

“motivasi awal yang saya berikan kepada masyarakat desa Tambakan yaitu menggerakkan dan mendorong masyarakat desa Tambakan untuk ikut berpartisipasi dalam kegiatan atau program-program yang telah ditetapkan. Tujuannya yang jelas yaitu untuk memajukan desa kita

sendiri dengan melakukan pembangunan yang tentunya diharapkan masyarakat”.

(Wawancara dilakukan di Kantor Desa Tambakan pada hari Rabu, 23 November pukul 10.15)

Lebih lanjut disampaikan oleh Bapak Bowo selaku kepala desa Tambakan:

“..jika masyarakat sudah tahu tujuan dari pembangunan tersebut, pasti akan muncul motivasi dalam diri mereka masing-masing, karena saya yakin bahwa masyarakat tentunya juga menginginkan lingkungan yang lebih baik lagi dan pembangunan yang lebih maju lagi di desa mereka. Memang tidak semua pembangunan akan tercapai bersamaan dalam waktu dekat, namun dengan adanya niat dan kegigihan dari semua pihak yang ada di desa Tambakan baik masyarakatnya maupun pemerintah desa saya yakin pasti semua bisa dilalui. Yang penting kami selalu mensosialisasikan terkait dengan pelaksanaan program pembangunan yang akan dilakukan nantinya.. melihat dari masyarakat desa Tambakan sendiri yang pada dasarnya mereka mempunyai kemampuan yang lebih untuk berpartisipasi, namun kurang mau ikut terlibat oleh karena itu saya lakukan dengan turun ke masyarakat langsung”

(Wawancara dilakukan di Kantor Desa Tambakan pada hari Rabu, 23 November pukul 10.15)

Penjabaran tujuan dari program yang ingin dicapai merupakan hal utama yang dilakukan kepala desa Tambakan dalam memotivasi masyarakatnya. Hal tersebut ditegaskan oleh kepala desa bahwa jika masyarakat mengetahui tujuan dari pembangunan yang dilakukan, maka secara otomatis akan timbul suatu pemicu untuk melakukan dan mencapainya. Tentunya tujuan yang ingin dicapai dari pembangunan yang dilakukan yaitu untuk lebih mengembangkan desa Tambakan sendiri dan tentunya yang lebih utama yaitu untuk mensejahterakan dan mempermudah kegiatan masyarakat sehari-hari.

Motivasi muncul karena ada pemicu untuk seseorang melakukan sesuatu. Pemicu tersebut dapat berasal dari dalam diri masyarakat maupun dari luar diri masyarakat. Motivasi pada dasarnya merupakan suatu proses memberikan sugesti kepada seseorang untuk melakukan apa yang orang lain inginkan. Adanya motivasi yang timbul dalam diri masyarakat akan terbentuk suatu motif yang timbul dalam diri mereka untuk mengerjakan sesuatu secara maksimal. Pentingnya kepala desa memotivasi masyarakat tidak lain yaitu untuk meningkatkan partisipasi masyarakat disetiap kegiatan pembangunan yang dilakukan di desa Tambakan.

Berikut pernyataan yang diungkapkan oleh Ibu Novin selaku masyarakat RW 2 desa Tambakan:

“dalam memberikan motivasi kepada masyarakat, bapak kepala desa melakukannya dengan menjabarkan tujuan dari kegiatan yang dilakukan lewat ketua RW mbak yang nanti disampaikan oleh masyarakat. Bapak selalu menjelaskan bahwa pembangunan dilakukan untuk dan oleh masyarakat sendiri, jadi dari situ kita terpacu untuk terlibat dalam pembangunan yang berjalan.  
(Wawancara dilakukan dikediaman Ibu Novin selaku Masyarakat RW 2 desa Tambakan pada hari Minggu, 20 November 2016 pukul 10.00)

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak Didik selaku ketua RW 01 Desa Tambakan:

“sejauh ini, pemberian motivasi dari kepala desa sudah tampak baik mbak, hal itu juga bisa dilihat dari partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan yang ada. Terkadang juga sekaligus mengawasi berjalannya pembangunan bapak juga ikut dalam pembangunan itu, yang secara tidak langsung memotivasi masyarakat untuk terlibat juga dalam pelaksanaannya”.

(Wawancara dilakukan di kediaman Bapak Didik selaku ketua RW 01 Desa Tambakan pada hari Kamis, 17 November 2016 pukul 18.30)

Hal lain ditambahkan oleh bapak Roni selaku Sekertaris desa Tambakan:

“di kantor sendiri kepala desa juga selalu memotivasi kita (perangkat desa) untuk bekerja sebaik mungkin untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Bapak selalu menuturkan bahwa desa akan baik dan program yang sudah ada akan baik apabila kita sebagai pemerintah yang ada di desa bekerja sebaik mungkin untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Itu yang secara tidak langsung menjadi motivasi kita mbak”

(Wawancara dilakukan di rumah bapak Roni pada hari Sabtu, 26 November 2016 pukul 16.30)

Hal yang sama juga diungkapkan oleh bapak Jari selaku masyarakat RW 5 Desa Tambakan:

“..saat perkumpulan atau rapat yang melibatkan ketua RW dan perwakilan masyarakat di akhir rapat bapak kepala desa selalu memberikan motivasi untuk sama-sama membangun desa agar lebih baik lagi. Dan nantinya dari situ ketua RW yang menyampaikan kepada masyarakatnya untuk ikut dalam pembangunan yang berlangsung”.

(Wawancara dilakukan di kediaman bapak Jari selaku masyarakat RW 6 pada hari Rabu, 16 November 2016 pukul 18.40)

Dari beberapa pemaparan diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi yang dilakukan kepala desa Tambakan kepada masyarakat yaitu dengan menetapkan dan memaparkan tujuan akhir dari pembangunan yang dilaksanakan. Membangun komitmen yang kuat dengan masyarakat untuk melakukan pembangunan yang diharapkan. Dengan adanya tujuan yang jelas

dari pembangunan yang dilakukan hal itu yang akan menjadi sumber motivasi masyarakat untuk ikut dalam proses pembangunan yang akan dilaksanakan.

## **2. Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Infrastruktur di Desa Tambakan Partisipasi dalam Menerima dan Memberikan Informasi**

Pembangunan suatu wilayah tidak akan berhasil jika tidak ada partisipasi masyarakat. Keterlibatan masyarakat dalam pembangunan infrastruktur yang ada sangat berarti bagi hasil pembangunan nantinya. Pada uraian ini, dalam pembangunan infrastruktur di desa Tambakan masyarakat turut berpartisipasi dalam proses didalamnya. Pada pelaksanaan kegiatan, partisipasi masyarakat dapat dilihat dari beberapa tahapan dan keikutsertaannya. Keterlibatan masyarakat dapat terlihat dari kontribusi yang diberikan saat proses pembangunan yang ada. Pada kenyataannya, tidak semua tahapan atau bentuk partisipasi dapat diikuti oleh masyarakat.

### **a. Partisipasi dalam Menerima dan Memberikan Informasi**

Informasi merupakan hal yang penting dalam kehidupan sehari-hari masyarakat. Informasi merupakan kebutuhan dari masyarakat. Kegiatan yang dilakukan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari memberikan ataupun menerima informasi. Dengan adanya informasi masyarakat dapat mengetahui apa saja yang harus dilakukan. Hal ini juga terkait dengan tahapan pemberian atau penerimaan informasi yang terkait dalam pelaksanaan pembangunan infrastruktur di desa Tambakan. Informasi yang diterima dan diberikan

dari, oleh, dan kepada masyarakat lainnya tentunya memberikan pengaruh dan peranan dari masyarakat itu sendiri pada berlangsungnya pembangunan infrastruktur yang ada di desa Tambakan.

Berikut merupakan pernyataan dari bapak Didik Selaku ketua RW 1 Desa Tambakan :

“..biasanya bapak kepala desa menyampaikan info-info tentang kegiatan pembangunan atau prosedur dan sebagainya. Setelah itu saya sampaikan kepada masyarakat RW saya terkait dengan apa yang disampaikan oleh bapak kepala desa. Jadi jelas mbak, bapak kepala desa menyampaikan informasi ke ketua RW dalam rapat dan kemudian saya sebagai salah satu ketua RW menyampaikan informasi tersebut ke masyarakat dan masyarakat yang menerima informasi itu..”  
(Wawancara dilakukan di kediaman Bapak Didik selaku ketua RW 01 Desa Tambakan pada hari Kamis, 17 November 2016 pukul 18.30)  
Hal yang sama juga disampaikan oleh bapak Eko selaku ketua RW 06

Desa Tambakan:

“..dalam memberikan informasi memang ada. Saya selaku ketua RW disini memberikan informasi kepada masyarakat jika ada pemberitahuan dari kantor desa bahwa ada kegiatan kerja bakti atau proyek terkait pembangunan infrastruktur yang berasal dari pusat. Kemudian kalau dalam hal menerima informasi, warga biasanya menerima informasi dari mulut ke mulut atau melalui pertemuan masyarakat, bahkan bisa langsung mendatangi saya atau pihak lain yang berwenang”.  
(Wawancara dilakukan di kediaman bapak Eko selaku ketua RW 06 Desa Tambakan pada hari Senin, 21 November 2016 pukul 18.20)

Selanjutnya hal yang sama juga disampaikan oleh bapak Bowo selaku kepala desa Tambakan :

“...proses menerima dan memberikan informasi itu terjadi secara spontan disini mbak, karena memang saya mengharuskan semua masyarakat aktif dalam setiap kegiatan yang ada, baik mengenai

pembangunan infrastruktur ataupun kegiatan lainnya. Karena dengan adanya komunikasi masyarakat akan saling berinteraksi dan saling memberikan informasi dan saling membantu satu dengan lainnya, jadi tidak ada masyarakat yang pasif..”

(Wawancara dilakukan di Kantor Desa Tambakan pada hari Rabu, 23 November pukul 10.15)

Dari beberapa hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa memang ada keterlibatan masyarakat dalam menerima dan memberikan informasi dalam proses pembangunan di desa Tambakan yang terjadi antar masyarakat. Pemberian informasi disini lebih banyak berasal dari kepala desa, sebab kepala desa merupakan jembatan atau sebagai informan masyarakat dari pihak pemerintah Daerah. Informasi diberikan oleh kepala desa melalui ketua RW yang nantinya akan diteruskan oleh ketua RW kepada masyarakat.

#### **b. Partisipasi dalam Memberikan Tanggapan dan Saran Terhadap Informasi yang Diterima, Baik Bermaksud Menolak Maupun yang Menerima**

Informasi yang akan maupun yang sudah disampaikan baik melalui kepala desa maupun perangkat RT atau RW, seharusnya memang harus diberi tanggapan oleh masyarakat. Informasi yang diberikan kepada masyarakat dapat berupa sebuah keputusan, berita, undangan dan lainnya. Secara langsung, partisipasi disini memberikan ruang kepada masyarakat supaya dapat berperan dan berkontribusi secara langsung dalam proses pembangunan infrastruktur yang ada di desa Tambakan. Berikut adalah beberapa hasil wawancara yang di dalamnya menyajikan terlibat atau tidaknya masyarakat

dalam memberikan saran dan tanggapan dari informasi yang sudah mereka terima.

Berikut penuturan dari Bapak Basuki selaku ketua RW 04 Desa

Tambakan :

“..masyarakat kalau dalam hal penyampaian pendapat, saran, aspirasi dan lain sebagainya muncul saat perencanaan pembangunan mbak. Dimana saat forum rapat gitu masyarakat sering menyampaikan saran, pendapat dan lainnya terhadap informasi yang diterimanya. Kalau dalam hal ini pembangunan infrastruktur ya, misal bapak kepala desa memberikan informasi tentang kegiatan pembangunan nantinya disitu masyarakat selalu menanggapi, apakah mereka menerima, menolak atau memberikan tanggapan terhadap informasi itu”.

(Wawancara dilakukan di kediaman Bapak Basuki selaku ketua RW 04 Desa Tambakan pada hari Sabtu, 19 November 2016 pukul 17.00)

Hal serupa juga diungkapkan oleh bapak Jari selaku masyarakat RW 6

Desa tanggapan:

“.. disini kami warga RW 6 menanggapi dan sangat setuju dengan rencana perbaikan jalan menuju ke area sawah yang kata pak kades sudah direncanakan, tapi sampai saat ini belum terealisasi..”

(Wawancara dilakukan di kediaman bapak Jari selaku masyarakat RW 6 pada hari Rabu, 16 November 2016 pukul 18.40)

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan dari masyarakat dalam menanggapi semua informasi yang diterimanya baik dari kepala desa secara langsung maupun tidak langsung bermaksud untuk menerima ataupun menolaknya. Dalam beberapa hasil wawancara yang telah dilakukan, sejauh ini masyarakat menerima dari informasi tentang pembangunan infrastruktur yang disampaikan oleh bapak kepala desa salah satu contohnya tentang rencana pembangunan yang akan

dilakukan di beberapa wilayah. Sebab pada dasarnya hal ini juga dilakukan untuk pemenuhan kebutuhan masyarakat sekitar. Jadi adanya keterlibatan masyarakat dalam memberikan tanggapan terkait pembangunan infrastruktur desa di desa Tambakan lebih dalam hal mendukung keputusan pembangunan yang ditentukan, sebab dalam hal itu pasti sudah ada perumusan bersama orang-orang yang terkait tentang prioritas pembangunan mana yang akan dilakukan dan pastinya memohon masukan dan persetujuan dari masyarakat juga.

### **c. Partisipasi dalam Bentuk Perencanaan Pembangunan, Termasuk Pengambilan Keputusan**

Dalam sebuah pembangunan, masyarakat mempunyai hak untuk terlibat di dalamnya baik dalam perencanaan, perumusan sampai pada pengambilan keputusan. Keterlibatan masyarakat itu merupakan salah satu ciri dari berlangsungnya demokrasi. Berikut ini adalah beberapa data yang dapat menunjukkan keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan mengenai kegiatan pembangunan infrastruktur desa di desa Tambakan yang dinyatakan oleh bapak Bowo selaku Kepala Desa Tambakan :

“dalam perencanaan, perumusan dan pengambilan keputusan terkait pembangunan yang dilaksanakan, kita selalu melibatkan masyarakat di dalamnya. Kita biasanya melakukan rapat terlebih dahulu lalu nanti didalamnya merumuskan apa yang diinginkan masyarakat”  
(Wawancara dilakukan di Kantor Desa Tambakan pada hari Rabu, 23 November pukul 10.15)

Hal serupa juga disampaikan oleh bapak didik selaku ketua RW 1

Desa Tambakan :

“sejauh ini dalam pengambilan keputusan terkait pembangunan infrastruktur desa. kita selalu dilibatkan didalamnya. Pengambilan keputusan sepenuhnya ada di tangan kepala desa, namun kita selalu dilibatkan dalam perencanaan dan perumusannya, dan pak kepala desa selalu minta persetujuan dari kita juga”

(Wawancara dilakukan di kediaman Bapak Didik selaku ketua RW 01 Desa Tambakan pada hari Kamis, 17 November 2016 pukul 18.30)

Selanjutnya hal yang sama ditambahkan oleh bapak Eko selaku ketua

RW 6 Desa Tambakan:

“..kita biasanya berkumpul dalam rapat lalu satu sama lain mengutarakan keinginan pembangunan wilayahnya seperti apa, nanti didalamnya ada diskusi. Membuat perencanaan pembangunan desa seperti apa yang diinginkan masyarakat. Lalu pak kepala desa yang memutuskan tapi dengan persetujuan kita juga”.

(Wawancara dilakukan di kediaman bapak Eko selaku ketua RW 06 Desa Tambakan pada hari Senin, 21 November 2016 pukul 18.20)

Berdasarkan atas di atas, dapat disimpulkan bahwa partisipasi masyarakat dalam perencanaan, perumusan dan pengambilan keputusan sudah tampak di desa Tambakan. Masyarakat dilibatkan dalam proses ini untuk mengurangi adanya keputusan sepihak oleh kepala desa saja. Hal tersebut dilakukan agar pembangunan yang ada dapat sesuai dengan apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh masyarakat.

#### d. Partisipasi dalam Bentuk Pelaksanaan Operasional Pembangunan

Dalam setiap kegiatan pembangunan yang ada masyarakat berhak untuk berpartisipasi di dalamnya tak terkecuali desa Tambakan. Partisipasi yang dilakukan masyarakat merupakan kerjasama untuk saling membangun satu sama lainnya demi mencapai tujuan bersama. Berikut adalah penuturan dari kepala desa mengenai keterlibatan masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan :

“..tentunya dalam pelaksanaan pemabngunan infrastruktur desa sangat dibutuhkan adanya partisipasi masyarakat secara langsung. Dalam pelaksanaan pembangunan infrastruktur desa sendiri terkadang kita melibatkan masyarakat luar atau yang bisa disebut sebagai tukang ntuk melaksanakannya, masyarakat sekitar hanya membantu hal kecil lainnya. Jadi kita tidak menutup kemungkinan mengambil tukang dari luar desa kita untuk pelaksanaan pembangunan yang ada. Sejauh pengamatan saya saat ini, pada dasarnya partisipasi masyarakat sudah lumayan baik mulai dari tahap perencanaan dan seterusnya. Namun terkadang saat pelaksanaan pembangunannya yang diharapkan dapat banyak terlibat justru keikutsertaan masyarakat kurang. Ya mungkin hal itu dikarenakan masyarakat mempunyai kepentingan sendiri sehingga tidak bisa ikut langsung dalam pembangunan yang ada”  
(Wawancara dilakukan di Kantor Desa Tambakan pada hari Rabu, 23 November pukul 10.15)

Hal serupa juga disampaikan oleh Ibu Dina selaku masyarakat RW 7

Desa Tamabakan:

“..terkadang saat pelaksanaan memang sedikit masyarakat yang terlibat mbak, hal ini mungkin dikarenakan waktu yang tidak tepat sehingga sedikit masyarakat yang ikut karena lebih mengutamakan kepentingan mereka masing-masing”  
(Wawancara dilakukan dikediaman Ibu Dina selaku masyarakat RW 7 pada hari Jumat, 25 November 2016 pukul 17.10)

Hal serupa juga disampaikan oleh bapak Jari selaku masyarakat RW 6

Desa Tambakan:

“..untuk beberapa kali juga saya tidak ikut langsung pelaksanaan pembangunan daerah sekitar saya mbak, ya kadang hal itu karena saya punya urusan yang lebih penting. Dan juga masyarakat lainnya jarang ada yang ikut jadi akhirnya malas...”

(Wawancara dilakukan di kediaman bapak Jari selaku masyarakat RW 6 pada hari Rabu, 16 November 2016 pukul 18.40)

Selain itu ditambahkan lagi oleh penuturan bapak Eko selaku ketua

RW 06 Desa Tambakan:

“ sebagian besar proyek pembangunan infrastruktur dilakukan oleh orang luar dalam artian bukan masyarakat desa Tambakan sendiri. Hal itu yang terkadang membuat masyarakat kurang berpartisipasi di dalamnya karena mereka berfikir semua sudah bisa dilakukan oleh tukang itu sendiri”

(Wawancara dilakukan di kediaman bapak Eko selaku ketua RW 06 Desa Tambakan pada hari Senin, 21 November 2016 pukul 18.20)



**Gambar 6** keterlibatan masyarakat dalam perbaikan jalan  
Sumber : Dokumen Kepala Desa Tambakan

Dari beberapa hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa keterlibatan atau partisipasi masyarakat dalam bentuk pelaksanaan pembangunan di desa Tambakan sudah tampak namun masih dinilai kurang. Hal itu terjadi karena beberapa faktor, contohnya ketidak tepatan waktu pelaksanaan, contoh pelaksanaan pembangunan pada hari kerja sehingga masyarakat menjadi tidak bisa ikut karena mereka punya pekerjaan sendiri-sendiri. Selain itu karena terkadang beberapa proyek pembangunan dilakukan oleh tukang yang berasal dari luar desa Tambakan, sehingga masyarakat menjadi enggan untuk ikut dalam pelaksanaan itu. Padahal pembangunan yang baik adalah pembangunan yang dilakukan dari, untuk dan oleh masyarakat. Keterlibatan masyarakat pada pembangunan sangat penting. Hal itu agar pembangunan yang dilakukan dapat sesuai dengan kebutuhan dari masyarakat sehingga dapat tepat sasaran. Dengan masyarakat sendiri yang melakukan kemungkinan untuk tidak tepat sasaran dapat berkurang.

#### **e. Partisipasi dalam Menerima Hasil Pembangunan**

Segala usaha pembangunan yang telah dilaksanakan diharapkan akan bermanfaat dan mampu menjangkau masyarakat secara umum, dengan demikian masyarakat juga akan terlibat dalam merasakan perbedaan dengan adanya pembangunan yang telah dilakukan sebelum adanya pelaksanaan pembangunan itu. Hasil itu juga untuk warga desa Tambakan yang tidak

memungkirinya juga menerima hasil dari pembangunan baik positif maupun negatif.

Berikut penuturan Ibu Dina selaku masyarakat RW 7 desa Tambakan:

“..hasil pembangunan infrastruktur jelas sangat dirasakan sama masyarakat sini mbak, salah satu contohnya perbaikan atau pemavingan jalan yang ada di rw ini sangat bermanfaat jadi jalan nggak becek, saat hujan nggak banjir..”

(Wawancara dilakukan di kediaman Ibu Dina pada hari Jumat, 25 November 2016 pukul 17.10)

Senada dengan pernyataan itu, Bapak Basuki selaku ketua RW 04

Desa Tambakan juga menyampaikan :

“..secara umum, masyarakat sudah menerima hasil pembangunan infrastruktur yang ada. Salah satunya disini dari pembangunan jalan menuju ke area persawahan. Hal ini sangat mempermudah warga sini dalam melaksanakan pekerjaan mereka sehari-hari khususnya disini yang bermata pencarian sebagai petani. Sebelumnya akses menuju sawah sangat susah dan sempit, setelah pembangunan ini kita semakin mudah dalam lalu lalang ke area sawah, bagi yang ingin mengangkut padi dan lainnya jadi mudah sekarang karena jalannya sudah luas dan enak..”

(Wawancara dilakukan di kediaman Bapak Basuki selaku ketua RW 04 Desa Tambakan pada hari Sabtu, 19 November 2016 pukul 17.00)

Dari dua hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil pembangunan yang dilakukan sudah dirasakan oleh masyarakat. Hasil pembangunan yang dilaksanakan ini sangat diterima dan bermanfaat bagi kelangsungan hidup masyarakat. Manfaat itu dapat dirasakan seperti setelah adanya pembangunan jalan menuju ke daerah sawah masyarakat khususnya

petani lebih mudah untuk melakukan kegiatannya dibandingkan dengan sebelumnya. Selain itu contoh lain adalah dengan adanya pemavingan jalan hal itu juga sangat bermanfaat karena yang sebelumnya jalanan menjadi becek setelah hujan, saat ini menjadi tidak. Secara keseluruhan bahwa hasil pembangunan yang dilakukan melibatkan partisipasi dari masyarakat, yang mana hasil itu dapat bermanfaat bagi masyarakat sekitar.

Beberapa hasil pembangunan infrastruktur yang sudah disebutkan diatas, secara keseluruhan sangat dirasakan dan diterima oleh masyarakat Desa Tambakan. Semua hasil itu juga sangat bermanfaat bagi kegiatan masyarakat sehari-hari. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa masyarakat desa Tambakan terlibat dalam menerima hasil pembangunan infrastruktur yang telah dilakukan tersebut.

#### **f. Partisipasi dalam Menilai Hasil Pembangunan**

Dari semua bentuk pembangunan yang telah dilakukan, alangkah lebih baiknya jika diberikan penilaian oleh masyarakat tentang baik atau buruknya. Sebab dengan adanya penilaian dari masyarakat itu hasil pembangunan mendapat perhatian atas kekurangan dan dampak yang ditimbulkan. Bukan hanya sekedar untuk memberikan perhatian saja, namun penilaian juga diharapkan dapat digunakan untuk bahan evaluasi atau perbaikan terhadap pembangunan yang sudah dilakukan agar kedepannya dapat diperbaiki lagi, dan memberikan manfaat dan nilai guna untuk masyarakat yang lebih lagi. Be

Berikut adalah data yang diperoleh peneliti terkait dengan penilaian yang diberikan masyarakat terhadap pembangunan infrastruktur yang sudah dilakukan di desa Tambakan, yang akan disampaikan oleh bapak Bowo selaku Kepala Desa Tambakan:

“.. seluruh masyarakat mempunyai hak yang sama dalam menilai hasil dari pembangunan yang sudah berlangsung berdasarkan ketentuan yang sudah ditentukan sebelumnya. Dengan adanya penilaian itu diharapkan masyarakat mampu memberikan kontribusi untuk mendukung serta mengevaluasi hasil kerja yang telah tercapai bersama ini, agar kedepannya lebih baik lagi..”  
(Wawancara dilakukan di Kantor Desa Tambakan pada hari Rabu, 23 November pukul 10.15)

Dari hasil wawancara diatas, dapat dilihat bahwa kepala desa Tambakan memberikan ruang kepada masyarakat untuk terlibat langsung dalam hal menilai atau mengkoreksi pembangunan infrastruktur yang sudah dilaksanakan. Dari keterlibatan masyarakat dalam menilai dan mengkoreksi pembangunan itu diharapkan untuk kedepannya mampu mengkoreksi segala kekurangan dan kelebihan yang ada untuk perbaikan kedepannya agar fasilitas atau hasil pembangunan yang ada lebih baik dan bermanfaat lebih besar lagi untuk masyarakat.

Maka dari itu, terkait dengan hak yang dimiliki masyarakat untuk menilai pembangunan yang telah dilakukan, kepala desa sangat mengharapkan kontribusi dari masyarakat untuk terus meningkatkan kerjasama untuk memberikan manfaat dan nilai guna bagi pembangunan

infrastruktur di desa Tambakan agar lebih baik lagi. Apresiasi untuk berhak menilai hasil pembangunan yang sudah dicapai disampaikan oleh Ibu Novin selaku masyarakat RW 2 desa Tambakan, yaitu sebagai berikut:

“..beliau (bapak kepala desa) memang selalu membuka jendela untuk masyarakat menilai atau menanggapi hasil pembangunan yang dilakukannya untuk membangun desa Tambakan. Sejauh ini pembangunan yang telah dilakuakn dinilai cukup baik dari pada tahun sebelumnya. Dibandingkan dengan kepemimpinan sebelumnya pembangunan infrastrktur desa Tambakan saat ini lebih banyak dan merata dari pada sebelumnya. Meskipun memang masih ada permasalahan dalam proses pembangunannya, tapi kalau dilihat hasilnya bisa dinilai bagus mbak saat ini. Terkait dengan pembangunan infrastruktur sini mungkin kedepannya bisa terus ditingkatkan lagi.”

(Wawancara dilakukan dikediaman Ibu Novin selaku Masyarakat RW 2 desa Tambakan pada hari Minggu, 20 November 2016 pukul 10.00)

Hal serupa juga disampaikan oleh bapak Eko selaku Ketua RW 6 Desa Tambakan:

“.. pak kepala desa sejauh ini selalu meminta masyarakat untuk tidak segan memberikan penilaian terhadap kinerja, usaha serta hasil pembangunan yang sudah dicapai bersama. Dan menurut saya sejauh ini masyarakat cukup dilibatkan untuk bersama-sama menilai apakah hasil pembangunan yang dilakukan sudah sesuai dan memuaskan masyarakat, berdampak dan bermanfaat bagi masyarakat atau justru malah merugikan masyarakat. Semua hal itu sangat berguna untuk kemajuan desa Tambakan sendiri, dan semua juga tergantung pada penilaian masyarakat dan pribadi masing-masing. Kalau tidak ada penilaian pembangunan akan berjalan flat..”

(Wawancara dilakukan di kediaman bapak Eko selaku ketua RW 06 Desa Tambakan pada hari Senin, 21 November 2016 pukul 18.20)

Dari hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa, dalam menilai sebuah hasil pembangunan diperlukan keterlibatan dari masyarakat. Adanya keterlibatan masyarakat dalam menilai pembangunan yang sudah ada juga berdampak bagi kemajuan desa Tambakan sendiri. Hal itu menandakan bahwa dalam menilai hasil pembangunan yang ada, masyarakat desa Tambakan berhak untuk menilai semua itu. Dan yang terjadi di desa Tambakan sendiri bapak kepala desa sudah membuka jendela untuk masyarakat menilai bagaimana pembangunan yang sudah dicapai bersama-sama ini. Hal itu diharapkan nantinya akan berdampak atau bermanfaat bagi pembangunan disana sendiri yang diharapkan dapat lebih baik lagi dari sebelumnya. Dengan adanya penilaian dari masyarakat secara langsung, dari sana dapat terlihat apa yang kurang sesuai dan mana yang perlu diperbaiki lagi untuk pembangunan kedepannya agar pembangunan tidak berhenti atau lebih abik kedepannya.

### **3. Hasil Pembangunan Infrastruktur Yang Telah Dicapai Kepemimpinan Kepala Desa Tambakan**

Hasil pembangunan merupakan pencapaian dari apa yang telah direncanakan. Selama kepemimpinan kepala desa sejak periode 2014 sampai sekarang, hasil pembangunan infrastruktur sudah mulai berkembang pesat dan merata di seluruh wilayah desa. Pencapaian dari hasil pembangunan infrastruktur yang dilakukan kepala desa dengan masyarakat secara bersamaan merupakan hal yang patut dihargai dan diapresiasi, karena hasil

yang diperoleh merupakan tanggung jawab yang sudah diselesaikan bersama.

Berikut adalah penuturan Bapak Jari selaku masyarakat RW 6 Desa Tambakan.

“...keberhasilan bapak kepala desa dalam pembangunan infrastruktur saat ini bisa salah satunya yaitu perbaikan jalan yang sudah terrealisasi di seuruh jalan lingkungan yang ada di desa Tambakan. Menurut saya hal ini sangat bermanfaat dan diharapkan pembangunan kedepannya bisa lebih luas lagi di aspek lainnya. Yang dulunya masih banyak jalan jalan yang rusak dan berlubang saat ini semua sudah diatasi, dan sampai saat ini masih belum ada masalah lagi sehingga keluhan masyarakat tentang jalan yang masih rusak sudah terselesaikan. Contohnya di RW 6 sini sejak perbaikan jalan yang dilakukan sekitar pertengahan tahun kemarin sampai saat ini jalanan masih dalam kondisi baik ya mungkin kualitasnya juga baik..”

(Wawancara dilakukan dikediaman bapak Jari selaku masyarakat RW 6 pada hari Rabu, 16 November 2016 pukul 18.40)

Kepala desa Tambakan juga menambahkan tentang perbaikan jalan yang dilakukan di desa Tambakan, berikut pernyataannya:

“..hal pertama terkait pembangunan infrastruktur yang pertama dilakukan sejak kepemimpinan saya memang dalam pembangunan atau perbaikan jalan yang rusak. Dan Alhamdulillah saat ini perbaikan jalan lingkungan yang ada di Desa Tambakan sudah terlaksana di seluruh wilayah Tambakan. Bisa mbak lihat sendiri nantinya, di semua jalan lingkungan sudah terpaving bahkan ada sebagian yang beraspal yang Alhamdulillah sampai saat ini masih dalam kondisi baik. Sehingga diharapkan kedepannya nanti pembangunan bisa difokuskan atau lebih berkembang di sektor lainnya.

(Wawancara dilakukan di Kantor Desa Tambakan pada hari Rabu, 23 November pukul 10.15)



**Gambar 7** Salah satu jalan yang sudah terpaving di RW 04 Desa Tambakan  
Sumber: Dokumen Peneliti

Selain perbaikan jalan, hasil pembangunan infrastruktur lainnya yang tercapai selama kepemimpinan kepala desa Tambakan saat ini yaitu Pengadaan Penerangan Jalan Umum (PPJU). Hal tersebut dituturkan oleh Bapak Basuki selaku ketua RW 04 Desa Tambakan. Berikut penuturannya:

“... bisa dilihat saat ini sepanjang jalan yang mengelilingi desa Tambakan sudah terpasang lampu-lampu juga. Tujuannya sih yang jelas sebagai penerangan jalan di malam hari, selain itu juga untuk memperindah, dengan adanya lampu-lampu disepanjang jalan saat malam hari desa kita terlihat lebih terang, indah dan juga tentunya untuk mengurangi hal-hal yang tidak diinginkan seperti terjadinya kecelakaan karena jalan yang gelap.”  
(Wawancara dilakukan di kediaman Bapak Basuki selaku ketua RW 04 Desa Tambakan pada hari Sabtu, 19 November 2016 pukul 17.00)

Hal serupa juga disampaikan oleh Ibu Novin selaku Masyarakat RW 2

desa Tambakan:

“dengan adanya pengadaan penerangan disepanjang jalan di desa Tambakan sini, sangat bermanfaat mbak. Saat ini desa kita jadi lebih kelihatan hidup di waktu malam hari dari pada sebelumnya. Lebih terang dan siapa yang nggak senang punya wilayah yang lebih baik lagi mbak..”

(Wawancara dilakukan dikediaman Ibu Novin selaku Masyarakat RW 2 desa Tambakan pada hari Minggu, 20 November 2016 pukul 10.00)

Hal serupa juga disampaikan oleh baoak bowo, kepala desa Tambakan juga menambahkan tentang pengadaan penerangan jalan ini, berikut pernyataannya:

“pengadaan penerangan jalan umum (PPJU) ini merupakan inovasi yang saya lakukan dengan masyarakat desa Tambakan, yang tentunya sangat bermanfaat bagi masyarakat sekitar. PPJU ini dilakukan di seluruh lingkaran desa Tambakan, dan Alhamdulillah saat ini sudah terealisasi yang tentunya hal ini tercapai berkat kerjasama dengan masyarakat sekitar yang diharapkan mampu lebih mamajukan desa Tambakan lagi”

(Wawancara dilakukan di Kantor Desa Tambakan pada hari Rabu, 23 November pukul 10.15)



**Gambar 8 Pengadaan Penerangan Jalan Umum**

Sumber: Dokumen Peneliti

Selain itu, pembangunan infrastruktur lainnya yang sudah tercapai selama kepemimpinan kepala desa Tambakan yaitu pembangunan Jembatan di beberapa wilayah yang menghubungkan jalan dengan area persawahan. Seperti yang disampaikan oleh bapak Eko selaku ketua RW 06 Desa Tambakan, berikut penuturannya:

“...alhamdulillah di RW ini sudah terealisasi jembatan yang menuju ke area persawahan, sebelumnya warga khususnya petani kesusahan untuk akses ke sawah sekarang dengan dibangunnya jembatan ini semuanya jadi lebih mudah mbak”.

(Wawancara dilakukan di kediaman bapak Eko selaku ketua RW 06 Desa Tambakan pada hari Senin, 21 November 2016 pukul 18.20)

Hal serupa juga disampaikan oleh Ibu Novin selaku Masyarakat RW

2 desa Tambakan :

“adanya pembangunan jembatan ini sangat memudahkan masyarakat untuk akses ke persawahan mbak. Sekarang petani dimudahkan, yang dulunya apabila membawa hasil pertanian melalui sungai, sekarang adi lebih mudah ada jembatan ini”.

(Wawancara dilakukan dikediaman Ibu Novin selaku Masyarakat RW 2 desa Tambakan pada hari Minggu, 20 November 2016 pukul 10.00)



**Gambar 9 Salah Satu Hasil Pembangunan Jembatan di RW 6 Desa Tambakan**  
Sumber : Dokumen Peneliti

Secara keseluruhan hasil-hasil pembangunan yang telah dicapai saat kepemimpinan kepala desa Tambakan yaitu perbaikan jalan atau pemavingan jalan yang sudah terrealisasi di seuruh jalan lingkungan yang ada di desa Tambakan, Pengadaan Penerangan Jalan Umum (PPJU) dan pembangunan Jembatan. Secara keseluruhan pembangunan infrastruktur yang sudah tercapai ini pada dasarnya juga merupakan kemauan dari masyarakat sendiri. Masyarakatlah yang menentukan pembangunan apa yang ingin dicapai, dan kemudian kepala desa yang menentukan pembangunan mana yang lebih di dahulukan sesuai dengan prioritas mana yang lebih di dahulukan.

#### **D. Pembahasan Hasil Penelitian**

##### **1. Gaya kepemimpinan Kepala Desa Untuk Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Infrastruktur Desa**

Dalam pelaksanaan pembangunan di wilayah desa, hal yang menjadi perhatian utama yaitu kepemimpinan dari seorang kepala desa dalam meningkatkan partisipasi masyarakat, khususnya dalam pembahasan ini yaitu masyarakat desa Tambakan. Sebab dalam pelaksanaan setiap pembangunan di desa, kepala desa adalah seorang yang mendapat kepercayaan dari masyarakat untuk memimpin kegiatan pembangunan itu. Sebagai seorang pemimpin di desa, kepala desa dituntut untuk mempunyai sikap tanggap akan keadaan di wilayahnya, oleh karena itu setiap perbuatan yang dilakukan oleh kepala desa selalu mendapat respon dari masyarakat.

Dalam sebuah desa tentunya terdapat masyarakat dengan model yang beragam, oleh karena itu untuk menghadapinya dibutuhkan cara yang berbeda-beda untuk menggandeng masyarakat agar berpartisipasi dalam proses pembangunan yang ada. Tidak selamanya seorang pemimpin menggunakan satu model gaya kepemimpinan saja. Semua hal itu harus dilihat dari keadaan wilayah dan masyarakat yang ada, sehingga gaya kepemimpinan yang digunakan dapat menyelesaikan permasalahan yang ada dan memajukan wilayah itu sendiri. Apabila seorang pemimpin bertindak secara personal maka hal itu akan menimbulkan konflik antara pemimpin dan

masyarakat. Seorang pemimpin khususnya disini kepala desa, diharapkan mampu melihat situasi dan kondisi yang terjadi di wilayahnya yang memungkinkan adanya partisipasi dari masyarakat. Karena seorang pemimpin membutuhkan masyarakat dan begitun sebaliknya masyarakat juga membutuhkan pemimpin.

Sejauh ini Kepala Desa Tambakan sebagai seorang pemimpin formal di desa Tambakan berusaha memahami semua perbedaan karakter yang ada di masyarakatnya. Sebelum mencapai tujuan kepala desa yaitu untuk meningkatkan partisipasi dari masyarakat desa Tambakan sendiri, yang dilakukan oleh kepala desa Tambakan dengan menguatkan kinerja dari perangkat desanya terlebih dahulu. Berdasarkan hasil dari wawancara dan observasi yang dilakukan menunjukkan bahwa memang dalam pelaksanaan kinerja sehari-hari, yang dilakukan oleh kepala desa Tambakan lebih mengutamakan sistem kekeluargaan. Dengan menciptakan keadaan yang harmonis, dengan kekeluargaan tinggi diharapkan perangkat desa merasa nyaman dengan pekerjaan mereka, sehingga tujuan dari pemerintahan desa yaitu untuk meningkatkan partisipasi dari masyarakat dalam pembangunan dapat segera tercapai dengan kuat dengan kompaknya pemerintah desa sendiri.

Dinamika masyarakat yang beranekaragam disini mengharuskan kepala desa Tambakan untuk mampu melibatkan masyarakat dalam setiap

kegiatan pembangunan yang ada. Partisipasi masyarakat merupakan hal yang terpenting dalam berhasil atau tidaknya pembangunan yang dilakukan. Seperti yang dijelaskan oleh Coyners (1991:154-155) salah satu pentingnya partisipasi masyarakat yaitu “masyarakat akan percaya dengan program pembangunan apabila mereka terlibat langsung dalam proses pembangunan itu dan juga akan tumbuh rasa memiliki terhadap proyek pembangunan tersebut”.

Dengan adanya partisipasi dari masyarakat secara langsung, masyarakat dapat menilai sendiri bagaimana pembangunan yang dilakukan, apakah sudah baik dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat atau belum. Selain itu, dengan partisipasi masyarakat secara langsung masyarakat juga nantinya dapat merasakan dan menilai sendiri dampak dari pembangunan yang telah dilakukan. Kepemimpinan kepala desa Tambakan saat ini, saat mengupayakan adanya partisipasi dari masyarakatnya. Hal ini dapat dilihat dari berbagai pendekatan atau aspek kepemimpinan yang dilakukannya untuk melibatkan masyarakat dalam proses pembangunan di desa Tambakan.

Menurut Hersey dan Blanchard dalam Pasolong (2008:47) mengatakan bahwa “tidak ada satu cara terbaik untuk mempengaruhi orang lain”. Gaya kepemimpinan yang diterapkan atau yang digunakan untuk mempengaruhi orang lain tidak bisa ditumpukan pada satu gaya saja. Gaya kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin harus melihat tingkat kematangan dari

orang yang akan dipengaruhinya. Selaras dengan pernyataan Hersey dan Blanchard bahwa gaya kepemimpinan sangat tergantung pada orang-orang yang akan dipengaruhi. Lebih lanjut menurut Tjiptono dalam Pasolong (2008:47) menyebutkan bahwa “asumsi secara keseluruhan tentang teori situasional bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang tepat bagi setiap pemimpin dalam segala kondisi”. Dengan melihat beragamnya masyarakat di Desa Tambakan, pendekatan situasional dirasa cocok diterapkan pada kepemimpinan kepala desa di Desa Tambakan.

Pemimpinan situasional mempunyai artian bahwa pemimpin yang baik harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan tuntutan dan kondisi serta situasi yang berbeda-beda di wilayahnya. Di Desa Tambakan sendiri hal-hal yang dirasa mampu meningkatkan partisipasi masyarakat tidak dapat dilihat hanya dengan satu gaya saja. Kepala desa benar-benar dituntut untuk mampu menimbulkan adanya keterlibatan masyarakat dalam setiap aspek kepemimpinannya. Selain harus melihat kondisi serta situasi yang ada di lapangan, pemimpin dengan gaya situasional juga harus mampu melihat dan menyesuaikan gaya yang digunakannya dengan kondisi kematangan dari setiap bawhaannya. Mengingat di desa Tambakan memiliki masyarakat dengan beraneka ragam dan juga dengan kondisi yang berbeda-beda maka memang gaya situasionallah yang paling sesuai di gunakan. Hal ini dapat dilihat dari sikap dari kepala desa Tambakan

yang dalam pelaksanaan kerjanya sehari-hari selalu menciptakan suasana kinerja yang harmonis, lebih mengedepankan kekeluargaan antara kepala desa dan perangkat desa lainnya. Sehingga yang terlihat di desa Tambakan bahwasannya struktur tugas yang tertulis hanyalah sebagai gambaran formalitas saja, namun praktek dilapangan kepala desa tidak terpaku dengan struktur tugas tersebut. Semua dilakukan dengan bersama-sama, dengan saling membantu sehingga memang tujuan dari kepala desa sendiri lebih mengharmoniskan pemerintah desanya terlebih dahulu sebelum akhirnya nanti berjalan keluar untuk meningkatkan partisipasi dari masyarakat desa Tambakan sendiri dalam pembangunan.

Maka dari itu, pendekatan situasional yang dirasa mampu menghadapi keberagaman masyarakat dengan tingkat kematangan masyarakat dan kondisi yang berbeda-beda. Kepala desa harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan keadaan yang ada untuk mempengaruhi masyarakat untuk terlibat dalam pembangunan infrastruktur yang dilakukan di desa Tambakan. Dengan baiknya kinerja dari perangkat desa sendiri menjadi satu kekuatan untuk pemerintahan desa lebih dapat meningkatkan partisipasi dari masyarakatnya agar mau terlibat dalam pembangunan infrastruktur yang dilakukan.

Berdasarkan dari fokus yang diambil, peneliti akan membahas hal-hal sebagai berikut:

**a. Pengambilan Keputusan Oleh Kepala Desa dengan Melibatkan Masyarakat dalam Pembangunan Infrastruktur Desa di Desa Tambakan**

Hal pertama yang harus dipahami yaitu bahwa administrasi berfungsi untuk menentukan arah tujuan dari sebuah organisasi dan merumuskan kebijakan-kebijakan umum yang terkait dengan organisasi tersebut. Seperti yang dikemukakan oleh Tjokroamidjojo dalam Prinjono dan Mandala (2010:112) “salah satu fungsi dari administrasi publik yaitu merumuskan kebijakan, yang dalam prosesnya membutuhkan konsistensi untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai”. Oleh sebab itu, di dalam administrasi publik selalu mengupayakan tercapainya tujuan organisasi sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya.

Untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan tersebut, diperlukan adanya administrasi publik untuk memwadahi kegiatan yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Dan juga memwadahi pemimpin untuk dapat mengambil keputusan dengan baik sesuai dengan tujuan awal. Pengambilan keputusan merupakan aspek yang sangat penting dalam berjalannya sebuah kepemimpinan. Membuat keputusan merupakan salah satu fungsi dari pemimpin yang paling penting yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin.

Pengambilan keputusan menurut Siagan (2010:39) yaitu “sebuah pendekatan yang sistematis yang dilakukan oleh pemimpin untuk menghadapi permasalahan yang dihadapi”. Kepemimpinan seorang pemimpin dalam sebuah organisasi mempunyai pengaruh besar dalam setiap pengambilan keputusan yang dilakukannya, sehingga membuat dan mengambil keputusan merupakan tanggung jawab yang merupakan tugas besar dari seorang pemimpin. Pengambilan keputusan merupakan pekerjaan yang selalu dilakukan oleh seorang pemimpin dalam kepemimpinannya, oleh karena itu dalam mengambil keputusan pemimpin benar-benar harus berfikir dengan baik agar pengambil keputusannya bisa tepat.

Dalam sebuah pengambilan keputusan, kemampuan pengambilan keputusan yang baik tidak terlepas dari cara, hasil dan kemampuan menyampaikan hasil keputusan yang sudah diambil. Apapun hasil keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin harus dapat dinikmati masyarakat secara keseluruhan, namun hasil keputusan tersebut tidak terlepas dari bagaimana keputusan itu diambil. Sebab, kewenangan yang diberikan kepada pemimpin merupakan amanat yang harus benar-benar dilakukan, oleh karena itu setiap pengambilan keputusan harus mempertimbangkan bermacam aspek yang ada dan dapat dipertanggung jawabkan kepada masyarakat.

Dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh penulis, hal yang didapat yaitu gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala desa

dalam pengambilan keputusan yaitu lebih kepada gaya kepemimpinan demokrasi relatif. Dimana di dalam pengambilan keputusan itu melibatkan partisipasi dari masyarakat dalam perumusan dan perencanaan kebijakan yang nantinya akan diputuskan oleh kepala desa. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh O'Leary (2005:17-21) bahwa ciri dari kepemimpinan model demokrasi relatif yaitu “adanya partisipasi dari masyarakat dalam semua aspek baik perencanaan, pengambilan keputusan sampai implementasi kebijakan yang sudah diambil dengan memperhatikan aspirasi atau pendapat dari pegawainya, mendorong perdebatan dan kekuatan memveto”.

Ketiga hal tersebut sudah tampak dalam gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala desa Tambakan, khususnya dalam hal pengambilan keputusan oleh kepala desa yang melibatkan partisipasi dari masyarakat dalam pembangunan infrastruktur disana. Masyarakat terlibat secara langsung dalam proses pengambilan keputusan yang ada di Desa Tambakan. Hal itu dilakukan biasanya dalam forum atau perkumpulan desa yang mana dalam penentuan sebuah kebijakan atau kegiatan, masyarakat terlibat baik RT, RW, Pemuka Desa dan Perwakilan dari Perempuan yang didalamnya mereka saling berdebat dan bertukar pikiran terkait dengan program yang akan dilaksanakan. Selain itu juga adanya perdebatan dalam setiap forum atau perkumpulan yang dilakukan oleh kepala desa Tambakan. Kepala desa beranggapan dengan adanya perdebatan atau tukar pikiran antara masyarakat

berarti menunjukkan adanya keterlibatan masyarakat langsung dalam proses didalamnya.

Keputusan yang dibuat oleh kepala desa Tambakan lebih kepada pelaksanaan musyawarah desa terlebih dahulu. Dalam setiap pelaksanaan musyawarah atau rapat desa, masyarakat diberikan hak untuk mengeluarkan pendapatnya sehingga semua dituntut untuk menyampaikan pendapat dan sarannya. Namun, meskipun pengambilan keputusan melalui proses musyawarah tetapi akhir dari keputusan tetap diputuskan oleh kepala desa Tambakan. Oleh karena itu dapat dikatakan kepemimpinan yang dilakukan kepala desa lebih pada gaya kepemimpinan demokrasi relatif. Sebab menurut O’Learly (2015:17-21) gaya kepemimpinan ini ditambahkan kata relatif karena meskipun dalam pengambilan keputusan melibatkan partisipasi dari masyarakat namun, keputusan akhir tetap berada di tangan pemimpin. Dengan demikian, sangat jelas bahwa dalam kepemimpinan ini kepala desa Tambakan lebih menguatamakan partisipasi dari masyarakat dalam pengambilan sebuah keputusan.

Dalam hal ini lebih difokuskan pada pengambilan keputusan dalam pengadaan pembangunan infrastruktur di Desa Tambakan. Kepala desa lebih mengutamakan pendapat masyarakat terlebih dahulu tentang pembangunan lingkungan seperti apa yang mereka inginkan. Jadi masyarakatlah yang dituntut untuk aktif dalam menyampaikan pendapat. Dalam gaya ini kepala

desa juga semaksimal mungkin memberikan informasi kepada masyarakat terkait dengan pembangunann yang akan dilakukan, sehingga masyarakat dalam terlibat nantinya.

Berdasarkan hal diatas, secara langsung peran kepala desa terlihat jelas sebagai pemimpin formal di wilayah desa. Kepala desa mendapatkan wewenang untuk mengambil sebuah keputusan yang tentunya keputusan yang diambil nantinya dapat bermanfaat dan menguntungkan masyarakat secara umum. Sesuai dengan pernyataan yang dikutip Robbins dalam Irwanto dan Wirawan (2008:11) “kepala desa sebagai pemimpin formal atau leader di desa mempunyai peran untuk bertindak secara formal maupun informal.” Kepala desa Tambakan disini sebagai leader memberikan intruksi terkait dengan pembangunan yang sudah direncanakan sebelumnya. Dan menghimbau bahwa seluruh masyarakat dapat terlibat di dalamnya. Dalam hal ini kepala desa Tambakan juga telah melakukan perannya sebagai puncak struktur kerja di desa yang mempunyai wewenang untuk menentukan keputusan meskipun dalam prosesnya melibatkan dari masyarakat. Dalam pengambilan keputusan ini kepala desa Tambakan menggunakan gaya demokrasi relatif juga melihat kondisi dan kematangan yang bawahannya punya. Bapak kepala desa dalam hal ini sudah melakukan struktur tugas yang sesuai sebagai puncak pengambilan keputusan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan memang bawahannya gaya kepemimpinan demokrasi relatif

yang dirasa sesuai untuk pengambilan keputusan karena memang baik dari perangkat desa dan masyarakat sama-sama mempunyai kemampuan untuk bergabung dalam prosesnya, dan juga hal itu dilakukan agar tidak ada keputusan sepihak dari kepala desa saja.

Selain itu, kepala desa juga telah melakukan perannya sebagai pemimpin dalam mengambil sebuah keputusan. Hal itu sesuai dengan yang dikemukakan oleh Irwanto dan Wirawan (2008:11) yaitu *resources allactor*. “Peran ini dilakukan oleh kepala desa untuk memastikan apakah prosedur kerja organisasi yang dilakukan sudah baik atau belum, dan sudah sesuai dengan prosedur, peraturan dan nilai organisasi yang ada atau belum”. Selain itu peran kepala desa juga dapat dilihat dari peranannya yang bersifat interpersonal poin yaitu *lesion manager*, “dalam hal ini seorang pemimpin bertindak sebagai puncak komunikasi dalam sebuah organisasi”. Seorang pemimpin mempunyai kemampuan lebih dalam membuat jaringan komunikasi dengan pihak lain untuk menambah informasi yang dapat menguntungkan untuk organisasinya.

Oleh sebab itu, berdasarkan hasil data yang sudah disajikan oleh peneliti dapat diasumsikan bahwa gaya kepemimpinan kepala desa Tambakan dalam pengambilan keputusan lebih mengarah pada gaya demokrasi relatif, seperti yang dikemukakan O’Leary (2005:17-21) sebagai berikut:

“Ciri-ciri dari kepemimpinan demokrasi relatif menurut O’Leary yaitu : (1)Partisipasi. Pemimpin melibatkan partisipasi dari pegawai dalam semua aspek baik perencanaan,pengambilan keputusan sampai implementasi kebijakan yang sudah diambil dengan memperhatikan aspirasi atau pendapat dari pegawainya. Setiap anggota organisasi diharapkan mengetahui apa yang sedang terjadi dalam organisasinya dan sama-sama memikirkan apa yang akan dilakukan kedepannya.(2)Mendorong perdebatan. Terkadang perdebatan memang dihindari dalam keberlangsungan sebuah organisasi. Namun disini, pemimpin yang demokrasi justru menganggap dengan adanya perdebatan yang terjadi menggambarkan keterlibatan dari seluruh anggota dalam berjalannya sebuah organisasi.sehingga perdebatan dirasa perlu agar semua anggota mengeluarkan apa yang mereka rasakan dan apa yang mereka anggap perlu digunakan untuk berjalannya oraganisasi kedepannya. (3)Kekuatan memveto. Kekuasaan mutlak seorang pemimpin yang membuat gaya kepemimpinan ini mendapat tambahan relatif. Meskipun pemimpin melibatkan partisipasi masyarakat didalamnya, dalam keputusan akhir tetap pemimpinlah yang membuat keputusan atas semua hal yang berkaitan dengan organisasinya.

#### **b. Komunikasi Kepala Desa Kepada Masyarakat Dalam Pembangunan Infrastruktur Desa di Desa Tambakan**

Komunikasi menurut Rivai dan Mulyadi (2009:336) yaitu:

“pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami. Komunikasi juga merupakan proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Selain itu komunikasi diartikan sebagai proses penyamaan informasi atau pengiriman dari seseorang kepada orang lain.”

Sesuai dengan pendapat diatas, berkaitan dengan komunikasi yang dilakukan oleh kepala desa Tambakan kepada masyarakatnya. Sampai saat ini kepala desa Tambakan telah melakukan perannya sebagai pemimpin

dalam berkomunikasi, dimana kepala desa telah melakukan pemberian informasi kepada masyarakat dan juga menerima informasi dari masyarakat atau pihak lainnya juga. Sejauh ini komunikasi yang digunakan kepala desa Tambakan dengan masyarakat yaitu menggunakan komunikasi dua arah. Hal itu bisa dilihat dari adanya diskusi antara kepala desa dengan masyarakat dalam forum rapat atau pertemuan desa yang mana di dalamnya terjadi komunikasi secara timbal balik yang dapat berupa penyampaian informasi baik dari kepala desa atau dari masyarakat terkait dengan program kerja maupun urusan lainnya yang terkait dengan urusan desa. Selain itu kepala desa Tambakan juga telah melakukan perannya sebagai fasilitator untuk mengarahkan masyarakat terkait dengan kegiatan yang akan dilakukan agar tidak keluar dari jalur yang telah ditetapkan. Penyampaian komunikasi dari kepala desa kepada masyarakat diawali dengan berupa undangan.

Arahan terkait dengan kegiatan pembangunan infrastruktur desa Tambakan dilakukan kepala desa Tambakan secara langsung. Seperti salah satu contohnya yaitu kegiatan pembangunan jembatan. Arahan dari kepala desa yang jelas sangat penting, agar dalam pelaksanaannya sesuai dengan yang diharapkan dan sudah ditetapkan sebelumnya. Penyampaian arahan yang jelas tadi dapat menciptakan komunikasi yang efektif antara kepala desa dengan masyarakat di desa Tambakan. pemberian arahan yang dilakukan kepala desa Tambakan disini mengingat memang bahwa kematangan yang

dimiliki masyarakat masih kurang, jadi memang perlu pengarahan agar pelaksanaan program bisa berjalan lancar.

Oleh sebab itu, dengan adanya komunikasi yang baik yang dilakukan oleh kepala desa Tambakan, menandakan bahwa komunikasi yang baik sangat dipegang oleh kepala desa demi mencapai tujuan bersama yang sudah ditentukan. Kemampuan seorang pemimpin dalam melakukan komunikasi dengan masyarakat memegang peranan yang penting karena berhadapan langsung dengan berbagai macam watak yang berbeda-beda. Informasi yang diberikan maupun yang diterima dengan baik akan berdampak baik juga pada kegiatan yang akan dilakukan.

Dari hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan peneliti, dapat diasumsikan bahwa komunikasi yang dilakukan oleh kepala desa Tambakan lebih mengarah pada gaya kepemimpinan konsultatif. Seperti yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard dalam Pasolong (2008:50) bahwa:

“gaya konsultatif diterapkan kepada bawahan yang memiliki tingkat kematangan yang rendah ke sedang. Dalam hal ini bawahan tidak mampu tetapi berkeinginan, memiliki keyakinan namun kurang memiliki pengetahuan. Dengan demikian, gaya konsultatif lebih memberikan pengarahan, karena kurnag mampunya masyarakat untuk melakukannya. Perilaku konsultasi yang dirujuk karena semua pengarahan dilakukan oleh seorang pemimpin. Namun dengan komunikasi dua arah penjelasan dari pemimpin tetap dilakukan namun tetap memperhatikan saran dan tanggapan dari masyarakat terkait permasalahan yang ada. Komunikasi dua arah dapat membantu dalam mempertahankan tingkat motivasi bawahan yang itnggi pada

saar yang sama tanggung jawab dan control atas pembuatan keputusan tetap pada pemimpin.”

Apabila dikaitkan dengan hasil data yang telah diperoleh peneliti selama penelitian, dalam pelaksanaan sebuah kegiatan di desa Tambakan selalu diarahkan oleh kepala Desa. Pengarahan itu bertujuan agar pelaksanaan kegiatan nantinya dapat sesuai dengan yang dicita-citakan dari awal, sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu kepala desa Tambakan menerapkan komunikasi dua arah dalam pelaksanaan kerjanya terutama yang berkaitan dengan pembangunan desa, agar adanya komunikasi dua arah antara kepala desa dengan masyarakat ataupun sebaliknya.

Dalam pelaksanaan kerjanya sendiri di kantor desa, komunikasi yang baik juga dilakukan oleh kepala desa Tambakan. Hal tersebut tercermin dari model kekeluargaan yang ditumbuhkan kepala desa dalam berkomunikasi dengan perangkat desa lainnya. Kepala desa ini seakan-akan menghilangkan adanya jenjang kerja atau struktur kerja yang sudah ada agar mampu melakukan komunikasi dengan baik dengan perangkat desa. penciptaan suasana kerja yang harmonis dan kekeluargaan yang menjadi tujuan oleh kepala desa Tambakan. Bapak kepala desa mempunyai pemikiran bahwasanya masyarakat akan ikut berpartisipasi dengan baik, apabila dari perangkat desanya sendiri sudah kompak dan bekerjasama dengan bik juga untuk meningkatkan partisipasi dari masyarakatnya. Komunikasi yang terjadi

di kantor desa Tambakan antara kepala desa dan perangkat desa maupun sebaliknya sudah berjalan dengan baik, namun memang dalam beberapa kesempatan kepala desa tetap melakukan fungsinya sebagai fasilitator untuk memberikan informasi yang dia punya kepada perangkat desa, dan juga adanya konsultasi antara kedua belah pihak agar program-program yang ingin dilakukan dapat berjalan lancar.

Komunikasi itu dilakukan untuk mendapatkan saran dan tanggapan dari masyarakat terkait pembangunan yang akan ataupun telah terjadi agar semakin baik untuk kedepannya. Selain itu komunikasi dua arah yang diterapkan kepala desa Tambakan juga bermaksud untuk mengurangi adanya masyarakat yang pasif, hal itu dilakukan juga untuk kemajuan desa Tambakan sendiri. Peran dari kepala desa dalam mencari solusi dalam permasalahan yang ada dapat dilihat dari diskusi yang dilakukan dalam setiap kegiatan rapat atau pertemuan yang melibatkan masyarakat baik RT maupun RW. Oleh karena itu, gaya konsultasi cenderung digunakan oleh kepala desa Tambakan dalam berkomunikasi dengan masyarakat karena tidak semua praktek pelaksanaan pembangunan berjalan dengan lancar oleh sebab itu dibutuhkan arahan dari kepala desa dalam setiap pelaksanaan.

### c. Pemberian Pengawasan oleh Kepala Desa Kepada Masyarakat dalam Pembangunan Infrastruktur Desa di Desa Tambakan

Menurut Siagan (2003:112) pengawasan yaitu “suatu proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya”. Terdapat beberapa proses dalam pengawasan, Siagan (2003:115) teknik dasar pengawasan yang dilakukan oleh administrasi dan manajemen yaitu:

- Pengawasan langsung. Pengawasan ini dilakukan sendiri oleh pemimpin terkait dengan kegiatan yang dilakukan oleh bawahannya. Pengawasan langsung ini berupa: (a) inspeksi langsung, on-the-spot observation, dan (c) on-the-spot report.
- Pengawasan tidak langsung. Merupakan pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin dari jauh. Pengawasan ini biasanya menggunakan pihak ketiga, dimana mereka melaporkan apa yang terjadi dan bagaimana hasil dari kegiatan itu yang dilaporkan dalam bentuk tulisan maupun lisan.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan penulis selama di lapangan, kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh kepala desa Tambakan dilakukan dengan dua cara yaitu secara langsung dan tidak langsung. Pengawasan secara langsung dilakukan oleh kepala desa dengan

turun langsung ke lapangan untuk memantau sejauh mana pelaksanaan pembangunan yang berjalan. Sedangkan pengawasan secara tidak langsung dilakukan oleh kepala desa melalui pihak ketiga. Namun berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti pengawasan secara tidak langsung lebih banyak dilakukan oleh kepala desa Tambakan. Kepala desa Tambakan sejauh ini lebih banyak melakukan pengawasan melalui pihak ketiga atau secara tidak langsung. Kepala desa lebih mengandalkan kepercayaan kepada masyarakat terkait dengan kegiatan pembangunan yang ada, dengan kepercayaan bahwa pembangunan dilakukan untuk dan oleh masyarakat, maka secara tidak langsung masyarakat akan semaksimal mungkin melaksanakan pembangunan itu.

Pada aspek pengawasan ini gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala desa Tambakan lebih kepada gaya kepemimpinan kemitraan. Dimana kepala desa berasumsi bahwa antara kepala desa dan masyarakat sama-sama mempunyai kedudukan yang sama untuk saling mengawasi kegiatan yang sedang berlangsung. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh O'Leary (2005:17-21) bahwa:

“dalam gaya kepemimpinan kemitraan ini, adanya kesejajaran atau persamaan antara bawahan dan atasan. Seorang pemimpin menganggap dirinya sama dengan anggota lainnya meskipun pengalaman yang dimilikinya lebih banyak daripada lainnya. Selain itu juga berbagi tanggung jawab, dalam artian semua anggota sama-sama bertanggung jawab atas apa saja yang terjadi dalam organisasinya. Kepercayaan, kejujuran terhadap anggota merupakan aspek yang dibutuhkan dari kemitraan”.

Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh kepala desa Tambakan dilakukan dengan dua cara yaitu pengawasan secara langsung dan tidak langsung. Namun yang lebih banyak dilakukan yaitu pengawasan secara tidak langsung dengan melalui pihak ketiga sebagai orang yang dipercaya untuk mengawasi berjalannya pembangunan itu, seperti ketua RW dan RT. Pada aspek pengawasan ini gaya kepemimpinan yang dilakukan lebih pada gaya kepemimpinan kemitraan, hal itu ditunjukkan dengan pemberian kepercayaan kepada masyarakat dan ketua RT/RW untuk saling mengawasi kegiatan pembangunan yang dilakukan. Masyarakat mempunyai kedudukan sejajar dan diberikan kepercayaan untuk saling mengawasi berjalannya pembangunan itu.

Hal serupa juga dilakukan kepala desa dengan perangkat desanya. Kepala desa Tambakan disini melakukan pengawasan kepada perangkat desa sendiri, kepala desa tidak melakukan dengan ketat dalam artian disini apa yang terjadi di kantor desa Tambakan mengalir sesuai apa yang seharusnya, tidak begitu mengawasi dengan ketat kinerja dari aparatur desanya. Namun kepala desa percaya bahwa mereka akan bekerja sebaik mungkin karena memang pengawasan selalu diberikan oleh kepala desa. kepala desa Tambakan disini selalu menerapkan sistem kekerabatan yang baik dalam

kerjanya dengan kepala desa meskipun kepala desa adalah puncak dari pemerintahan desa. Kepala desa juga memaparkan bahwa semua kepala desa mempunyai hak yang sama untuk sama-sama mengawasi kinerja mereka, jadi apabila ada perangkat desa yang tidak melakukan tugasnya dengan baik dapat diingatkan atau dilaporkan kepada kepala desa Tambakan. Dari situ memang terlihat bahwa sistem kepercayaan yang dilakukan kepala desa kepada perangkatnya dalam pengawasan kinerja sehari-hari.

**d. Pemberian Motivasi oleh Kepala Desa Kepada Masyarakat dalam Pembangunan Infrastruktur Desa**

Motivasi dapat diartikan sebagai sebuah dorongan terhadap diri sendiri untuk melakukan suatu kegiatan. Dorongan disini dapat bersumber atau berasal dari mana saja. Motivasi merupakan suatu sumber tenaga untuk mengerjakan suatu hal agar mampu mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Wibowo (2010:379) motivasi merupakan “dorongan terhadap serangkaian perilaku manusia, sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan”. Dalam hal ini, pemberian motivasi yang dilakukan kepala desa Tambakan dalam hal memotivasi masyarakat sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Siagian yaitu menetapkan tujuan akhir yang jelas dari pembangunan yang dilakukan, dan

juga membangun komitmen bersama dengan masyarakat untuk membangun desa agar lebih baik lagi.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis, pemberian motivasi yang dilakukan oleh kepala desa kepada masyarakat dilakukan kepada unsur-unsur RT dan RW maupun masyarakat secara individual. Keyakinan yang dimiliki kepala desa diiringi dengan tindakan langsung yang dilakukan oleh kepala desa yang bukan sekedar teori saja, hal itulah yang meyakinkan masyarakat bahwa pembangunan yang dilakukan kepala desa Tambakan tidaklah main-main. Terkait dengan motivasi yang dilakukan oleh kepala desa Tambakan, sejauh ini telah sesuai dalam melakukan proses sosial yang dikemukakan oleh Hasibun (2011:150) yang mana dalam memotivasi masyarakat, diperlukan adanya penetapan tujuan yang jelas yang akan dicapai bersama. Tujuan ditetapkan secara adil dan tidak memihak suatu kepentingan dan tujuan serta ditetapkan atas dasar kesamaan persepsi yang kuat. Setelah menetapkan tujuan secara jelas dan pasti, maka akan didapat kepentingan dari suatu program akan berdampak.

Motivasi yang dibertikan kepala desa Tambakan kepada masyarakat tidak hanya sekedar memberikan semangat dan dorongan, melainkan dengan kehadiran secara langsung dalam setiap pembangunan yang ada, menjadi motivasi tersendiri bagi masyarakat sekitar. Partisipasi yang dilakukan secara langsung oleh kepala desa menunjukkan bahwa kepala desa telah memiliki

sifat antusiasme pada poin (g) yang ada pada teori yang dikemukakan oleh Dubrin dalam Wirawan (2008:25) yaitu “pemimpin yang efektif harus antusias, karena akan menilai kegigihan dari pemimpin mereka” Dari pernyataan tersebut dapat dibuktikan dengan keikutsertaan kepala desa yang berperan aktif dalam pembangunan yang ada di desa Tambakan yang menjadikan motivasi tersendiri bagi masyarakat dan juga menunjukkan kegigihan dari seorang pemimpin bahwa kepala desapun mengupayakan kelancaran program tersebut untuk mencapai tujuan dan mendapatkan manfaat yang dapat dirasakan masyarakat terus-menerus.

Masyarakat berharap bahwa kepemimpinan kepala desa Tambakan dapat terus meningkatkan partisipasi dari masyarakatnya, kualitas kepemimpinan yang mengayomi masyarakat sedikit demi sedikit akan menumbuhkan motivasi dalam diri masyarakat untuk tetap setia kepada kepemimpinannya. Upaya meningkatkan partisipasi masyarakat yang dilakukan kepala desa memberikan kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participantion*) yang dikemukakan oleh Siagan (2003:109) bahwa setiap orang akan merasakan kesenangan dan bergairah dalam melakukan kegiatan karena mereka telah diberikan kesempatan untuk terlibat dalam proses kegiatan, baik penyampaian ide, saran, kritik dan informasi dalam rangka pengambilan keputusan yang lebih tepat guna terutama yang menyangkut dampak dan pekerjaan yang diterimanya.

Berdasarkan dengan teori situasional, gaya kepemimpinan kepala desa dalam hal memberikan motivasi kepada masyarakat terkait dengan kegiatan pembangunan yaitu lebih cenderung pada gaya partisipasi pemimpin. Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard dalam Pasolong (2008:50) yaitu:

“Gaya kepemimpinan ini diperuntukkan untuk bawahan pada tingkat kematangan sedang ke tinggi. Dalam hal ini bawahan memiliki kemampuan tetapi tidak memiliki kemauan untuk menjalankan tugasnya. Perilaku yang dilakukan pemimpin lebih pada mendukung tanpa memberikan arahan. Gaya kepemimpinan ini dikatakan partisipasi karena pemimpin dan bawahan saling bertukar pikiran dan saling berkomunikasi dalam pelaksanaan tugas sebuah organisasi”

Hal ini juga terlihat dalam kinerjanya sehari-hari dengan perngakat desa. Bapak kepala desa selalu memberikan motivasi secara langsung dengan aparaturnya. Apa yang dilakukan oleh kepala desa, itu yang menjadi contoh perangkat desanya. Apabila kepala desa bekerja dengan baik, maka perangkat desa juga akan meniru kinerja dari pemimpinnya. Motivasi selalu diberikan terlebih dahulu kepada perangkat desa, agar mereka mau bekerja keras untuk memberika pelayanan terbaik kepada masyarakat. Penciptaan suasana kerja yang harmonis juga menjadi salah satu motivasi untuk bekerja semaksimal mungkin. Bapak kepala desa juga dalam memberikan motivasi ini terkadang memang menghilangkan jarak antara struktur kepala desa dengan bawahannya yang memang diharapkan dapat menciptakan

kekeluargaan yang tinggi agar bawahannya memiliki kenyamanan dalam pelaksanaan kinerjanya.

Jika dikaitkan dengan hasil observasi yang telah dilakukan peneliti, kematangan masyarakat desa Tambakan berada pada tingkatan yang mampu tetapi tidak memiliki kemauan. Kekurangan masyarakat yang kurang memiliki kemauan disebabkan karena kurangnya keyakinan dalam dirinya untuk berbuat lebih. Pada aspek motivasi ini, kepala desa Tambakan sebagai fasilitas untuk menciptakan motivasi di dalam diri masyarakat. Motivasi ini dilakukan dengan menetapkan tujuan akhir yang jelas dan usaha-usaha yang didukung dengan komitmen yang kuat untuk sama-sama mendukung dan berpartisipasi dalam pembangunan yang dilakukan. Pada gaya akepemimpinan ini, kepala desa melakukan interaksi sosial melalui komunikasi dalam mensosialisasikan tujuan akhir disetiap pembangunan yang dilaksanakan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa, dalam memotivasi masyarakat desa Tambakan, kepala desa tergolong dalam gaya partisipasi pemimpin karena motivasi yang dilakukan tanpa pengarahan melainkan dengan dukungan-dukungan yang dibutuhkan masyarakat melalui interaksi sosial melalui komunikasi berupa sosialisasi tujuan yang ditetapkan.

## 2. Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Infrastruktur di Desa Tambakan

Partisipasi masyarakat merupakan keterlibatan masyarakat dalam pembangunan yang dilakukan. Menurut Isbandi (2007:27) partisipasi masyarakat merupakan “keikutsertaan masyarakat dalam proses pengidentifikaasian masalah dan potensi yang ada di masyarakat, pemilihan dan pengambilan keputusan tentang alternatif solusi untuk menangani masalah, pelaksanaan upaya mengatasi masalah, dan keterlibatan masyarakat dalam proses mengevaluasi perubahan yang terjadi”. Dalam sebuah pembangunan yang berlangsung, partisipasi dari masyarakat merupakan hal utama yang sangat penting demi berlangsungnya pembangunan itu. Seperti yang dikemukakan oleh Coyners (1991:154-155) bahwa pentingnya partisipasi adalah sebagai berikut :

1. Sebagai sebuah alat untuk memperoleh informasi mengenai segala hal, yang tanpa kehadiran partisipasi itu pembangunan tidak akan berjalan lancar.
2. Masyarakat akan percaya dengan program pembangunan apabila mereka terlibat langsung dalam proses pembangunan itu dan juga akan tumbuh rasa memiliki terhadap proyek pembangunan tersebut.
3. Partisipasi masyarakat merupakan hak demokrasi yang dimiliki masyarakat apabila dilibatkan dalam proses pembangunan yang ditujukan juga untuk kepentingan masyarakat sendiri.

Sesuai dengan teori itu menunjukkan bahwa keberadaan partisipasi sangat diperlukan dalam keberlangsungan pembangunan yang dilakukan. Dan berdasarkan penelitian yang dilakukan bahwa masyarakat desa Tambakan sudah berpartisipasi dalam kegiatan pembangunan yang dilakukan. Partisipasi yang

dilakukan masyarakat desa Tambakan dalam pembangunan infrastruktur di desa Tambakan yaitu merujuk pada teori yang disampaikan Ndraha dalam Suryono (2010:256) yaitu “partisipasi yang dilakukan masyarakat dalam pembangunan sangat beraneka ragam”. Berkaitan dengan hal itu tampak bahwa keterkaitan masyarakat dalam pembangunan dilakukan dengan berbagaimacam cara. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di desa Tambakan, didapatkan bahwa macam-macam partisipasi yang dilakukan masyarakat desa Tambakan dalam pembangunan infrastruktur di desa Tambakan adalah sebagai berikut:

**a. Partisipasi dalam Menerima dan Memberikan Informasi**

Keterlibatan masyarakat dalam memberikan dan menerima informasi di desa Tambakan yang terjadi di masyarakat lebih berasal dari kepala desa. kepala desa menjadi informan bagi masyarakat. Informasi diberikan melalui RW yang selanjutnya dari RW disampaikan kepada masyarakat. Jadi dapat dikatakan bahwa dalam menerima informasi, masyarakat menerima informasi itu bersumber dari kepala desa yang melalui RT maupun RW dan juga melalui pertemuan masyarakat. Sedangkan dalam memberikan informasi masyarakat juga terlibat yang dapat dilihat dari adanya diskusi saat pertemuan desa. dimana informasi yang disampaikan oleh kepala desa diberikan tanggapan atau saran dari masyarakat. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam menerima dan memberikan informasi entah itu bermaksud

untuk menerima atau menolak informasi itu, masyarakat di desa Tambakan sudah terlibat didalamnya.

**b. Partisipasi dalam Memberikan Tanggapan dan Saran Terhadap Informasi, Baik Bermaksud Menolak dan Menerima**

Partisipasi dalam rangka memberikan tanggapan dan saran terhadap informasi yang mereka peroleh, sudah tampak di desa Tambakan. Masyarakat memberikan tanggapan dan saran dari informasi yang didapatnya biasanya melalui rapat atau perkumpulan desa. Kepala desa telah memberikan ruang untuk masyarakat menanggapi atau memberikan saran terhadap pembangunan yang ada di Desa Tambakan. Salah satu contohnya dalam perencanaan pembangunan, bapak kepala desa menjelaskan rencana pembangunan baik prosedur dan segala macamnya, dan disitu masyarakat memberikan tanggapan atau saran terkait dengan keputusan kepala desa tadi entah untuk menerima maupun menolak informasi itu. Informasi biasanya dilakukan oleh kepala desa secara langsung maupun dari mulut ke mulut. Tanggapan yang diberikan masyarakat bermaksud untuk meningkatkan atau memperbaiki pembangunan yang ada agar desa Tambakan semakin maju lagi, bukan untuk menghambat. Dari hal ini, dapat disimpulkan bahwa dalam proses pembangunan infrastruktur yang ada di desa Tambakan dapat disimpulkan bahwa masyarakat terlibat dalam kegiatan pembangunan yang ada, lebih khusus disini masyarakat berpartisipasi secara langsung dalam memberikan tanggapan

dan saran terhadap informasi yang mereka terima baik dari desa maupun secara langsung dari kepala desa.

**c. Partisipasi dalam Bentuk Perencanaan Pembangunan, Termasuk Pengambilan Keputusan**

Partisipasi masyarakat desa Tambakan dalam perencanaan dan pengambilan keputusan terkait pembangunan infrastruktur desa sudah tampak. Dari data yang dimiliki penulis, menunjukkan bahwa dalam perencanaan dan pengambilan keputusan kepala desa selalu melibatkan masyarakat didalamnya. Dalam sebuah perencanaan dan pengambilan keputusan terkait dengan pembangunan infrastruktur desa kepala desa Tambakan selalu mengadakan musyawarah terlebih dahulu. Dimana dalam forum atau perkumpulan desa itu nantinya masyarakat diberi kesempatan untuk mengutarakan keinginan pembangunan yang seperti apa yang mereka inginkan untuk desa Tambakan. Pengambilan keputusan seutuhnya tetap berada di tangan kepala desa, namun dalam perencanaan dan proses pengambilan keputusan itu masyarakat selalu dilibatkan. Semua keputusan yang diambil oleh kepala desa selalu dengan persetujuan masyarakat terlebih dahulu, biasanya disini masyarakat diwakili oleh RT atau RW yang melakukan pertemuan atau rapat dengan kepala desa lalu diturunkan ke masyarakat. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa, adanya partisipasi masyarakat dalam

perencanaan dan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pembangunan infrastruktur desa disana.

#### **d. Partisipasi dalam Bentuk Pelaksanaan Operasional Pembangunan**

Berdasarkan data yang dimiliki oleh penulis dari wawancara yang sudah dilakukan, partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan di desa Tambakan sudah ada namun masih dinilai kurang. Hal itu terjadi karena beberapa faktor, salah satunya yaitu ketidak tepatan waktu pelaksanaan. Pelaksanaan pembangunan di desa Tamabakan sering dilakukan justru di hari kerja, dan hal itu yang membuat partisipasi masyarakat secara langsung menjadi kurang. Masyarakat lebih banyak mengutamakan kepentingan mereka sendiri daripada ikut serta dalam pembangunan desa. Selain itu, kurangnya partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan dikarenakan pembangunan yang ada di Desa Tambakan lebih ditumpukan pada orang-orang dari desa Tambakan contohnya seperti pengambilan pelaksana pembangunan atau pekerjanya. Dalam pelaksanaan pembangunan infrastruktur disana, pemanfaatan Sumber Daya Manusia dari dalam desa sendiri kurang, sebaiknya pembangunan lebih diutamakan dilakukan untuk dan oleh masyarakat desa Tambakan sendiri. Hal ini menyebabkan masyarakat terkadang menjadi malas untuk ikut bergabung dalam pembangunan yang dilakukan. Selain itu kurangnya pasrtisipasi masyarakat juga merupakan dampak dari kurangnya pengawasan dari kepala desa saat

pelaksanaan pembangunan di desa Tambakan sendiri. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan operasional pembangunan infrastruktur di Desa Tambakan masih dinilai rendah dikarenakan beberapa hal yang sudah disebutkan diatas tadi.

**e. Partisipasi dalam Menerima Hasil Pembangunan**

Hasil dari pembangunan infrastruktur yang sudah dilakukan di desa Tambakan, nyatanya sangat diterima oleh masyarakat dengan berbagai manfaat yang ditimbulkan. Hasil pembangunan yang dilakukan disana sangat diterima dan sangat bermanfaat bagi masyarakat desa Tambakan. Manfaat tersebut antara lain dengan adanya pembangunan jembatan yang dilakukan akan mempermudah masyarakat dalam melaksanakan kegiatan khususnya yang bermata pencaharian sebagai petani, dengan adanya jembatan itu dapat mempermudah akses mereka untuk keluar masuk ke area persawahan. Selain itu dengan adanya pemavingan jalan juga berdampak positif pada masyarakat yaitu jalanan menjadi tidak banjir dan becek setelah terjadi hujan. Dan masih banyak lagi manfaat yang dirasakan oleh masyarakat dari hasil pembangunan infrastruktur yang telah dilakukan di desa Tambakan. Dan secara keseluruhan hasil dari pembangunan juga melibatkan masyarakat yaitu dalam hal menerima hasil pembangunan itu. Dapat disimpulkan bahwa hasil dari pembangunan yang telah dilakukan di desa Tambakan secara keseluruhan sangat diterima oleh masyarakat desa Tambakan dan tentunya bermanfaat

juga bagi kegiatan masyarakat sehari-hari. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa masyarakat terlibat dalam menerima hasil pembangunan yang sudah dilakukan.

#### **f. Partisipasi dalam Menilai Hasil Pembangunan**

Berdasarkan data yang sudah disajikan sebelumnya, keterlibatan masyarakat dalam memberikan nilai terhadap hasil dari pembangunan infrastruktur yang sudah dilakukan berdampak pada masyarakat desa Tambakan juga. Hal itu berarti dalam pelaksanaan pembangunan masyarakat desa Tambakan mempunyai hak untuk memberikan penilaian terhadap pembangunan yang sudah dilakukan. Kepala desa Tambakan juga memberikan ruang kepada masyarakat untuk menilai hasil dari pembangunan infrastruktur yang sudah tercapai. Hal itu bertujuan untuk memperbaiki pembangunan yang sudah ada agar bisa lebih baik lagi. Dalam hal ini masyarakat mempunyai porsi tersendiri untuk memberikan penilaian terkait pembangunan yang telah tercapai atas baik buruknya pembangunan itu dan manfaatnya secara umum.

Dari macam partisipasi yang telah dijelaskan dan merujuk kepada Ndraha dalam Suryono (2010:256), dapat dilihat bahwa dari enam macam partisipasi yang ada dalam membangun desa hanya lima yang dari enam macam partisipasi yang dilakukan dengan baik oleh masyarakat desa Tambakan. Satu diantaranya yang masih dirasa kurang yaitu partisipasi

masyarakat dalam bentuk pelaksanaan operasional pembangunan. Hal itu dikarenakan beberapa faktor yang sudah dijelaskan sebelumnya. Sedangkan lima macam partisipasi lainnya sudah melibatkan masyarakat karena berdasarkan hasil data yang sudah disajikan menunjukkan kelima partisipasi lainnya sudah melibatkan peran dari masyarakat didalamnya.

### **3. Hasil pembangunan infrastruktur yang telah dicapai**

Menurut Bintoro tjokroamidjojo (1980:59) pembangunan adalah suatu proses dinamis, pembangunan adalah usaha kearah tingkat kesejahteraan yang lebih baik, pembangunan juga merupakan proses tanpa akhir, suatu kontinuitas perjuangan untuk mewujudkan ide-ide dan realitas yang akan terus berlangsung sepanjang kurun waktu sejarahnya. Dalam sebuah pembangunan, diperlukan adanya partisipasi dari masyarakatnya. Tingginya partisipasi masyarakat dalam sebuah pembangunan juga berarti bagi hasil-hasil yang telah dicapai. Karena dengan adanya partisipasi dari masyarakat, maka berarti hasil pembangunan itu milik masyarakat sendiri. Keberhasilan pembangunan yang telah dicapai juga tidak terlepas dari campur tangan seorang pemimpin dalam menggerakkan masyarakat untuk turut berperan serta dalam kegiatan pembangunan yang dilakukan. Selama memimpin selama 3 tahun ini, kepala desa Tambakan telah mencapai 3 hasil pembangunan yang bermanfaat bagi masyarakat desa Tambakan. Diantaranya yaitu:

1. Perbaikan jalan atau pemavingan jalan

Perbaikan atau pemavingan jalan ini dilakukan untuk mengatasi keluhan masyarakat terkait dengan kondisi jalan yang masih rusak. Dan saat ini hampir seluruh jalan lingkungan yang ada di desa Tambakan sudah diperbaiki dan di paving yang tentunya sangat bermanfaat bagi masyarakat desa Tambakan sendiri.

2. Pengadaan Penerangan Jalan Umum (PPJU)

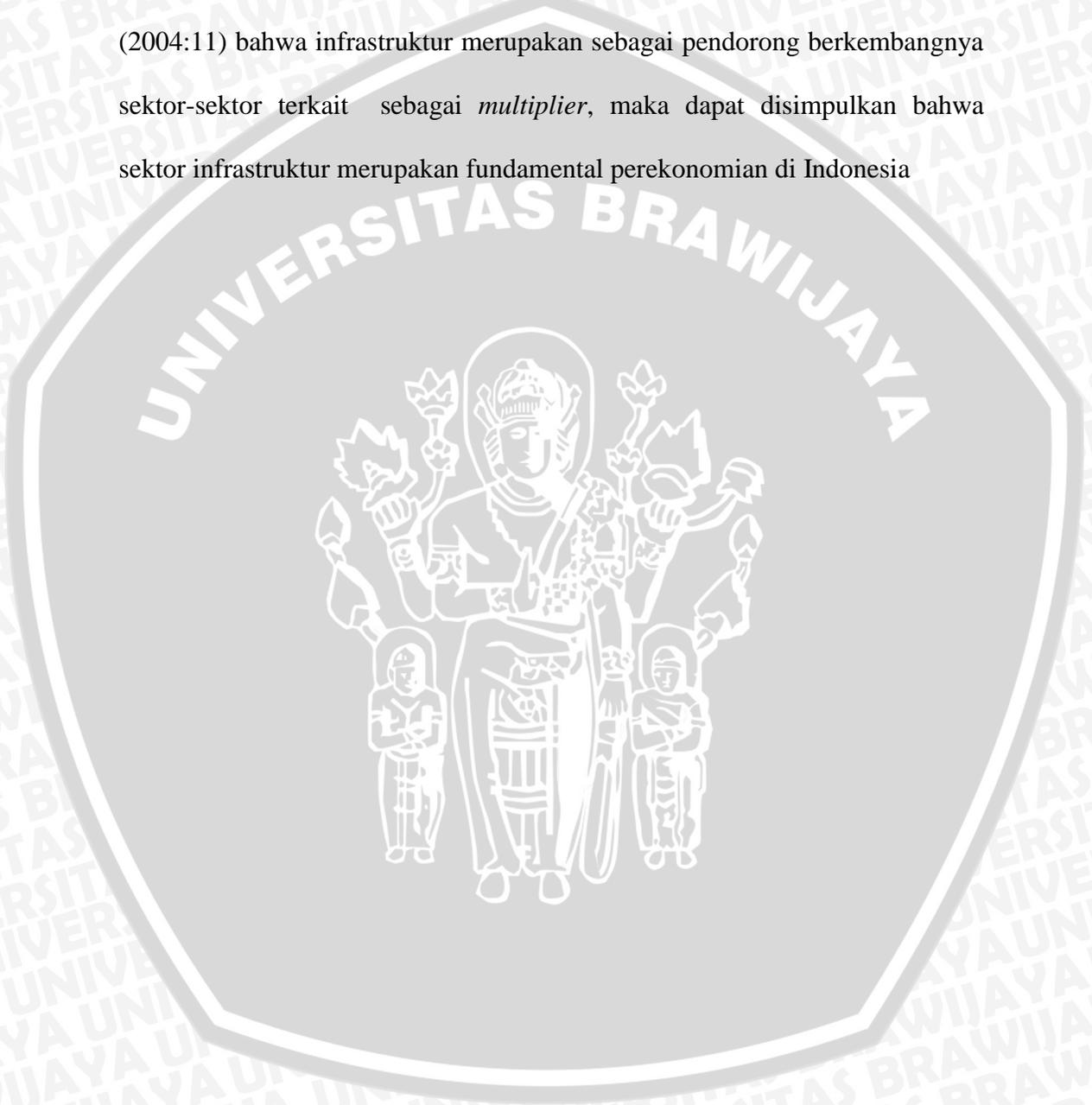
Tujuan utama pengadaan PPJU ini yaitu tentunya untuk lebih menerangkan jalan di desa Tambakan, selain itu desa juga lebih terlihat hidup dan untuk mengurangi kejadian-kejadian yang tidak diinginkan dengan kondisi terangnya jalan saat ini.

3. Pembangunan Jembatan

Salah satu yang menjadi permasalahan masyarakat desa Tambakan sebelumnya yaitu susah akses menuju ke daerah persawahan. Pembangunan jembatan ini ditujukan untuk memudahkan masyarakat terutama petani untuk lalu lalang mereka menuju ke sawah. Dan sejauh ini masyarakat sangat terbantu dengan adanya pembangunan jembatan yang dilakukan di daerah menuju area persawahan di desa Tambakan.

Serangkaian pembangunan dan perubahan yang terjadi di desa Tambakan tersebut dilakukan bertujuan untuk menjaga dan membangun desa agar lebih maju lagi baik di sektor infrastruktur maupun lainnya yang terkait,

dan tentunya tujuan utamanya untuk memudahkan kehidupan masyarakat desa Tambakan sehari-hari. Seperti yang dikemukakan oleh Canning dan Pedroni (2004:11) bahwa infrastruktur merupakan sebagai pendorong berkembangnya sektor-sektor terkait sebagai *multiplier*, maka dapat disimpulkan bahwa sektor infrastruktur merupakan fundamental perekonomian di Indonesia



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil yang diperoleh peneliti dalam penelitian yang sudah dilakukan dan berdasarkan hasil pembahasan yang sudah diuraikan di awal, maka dapat ditarik kesimpulan yaitu sebagai berikut :

1. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala desa terkait dengan pembangunan infrastruktur yang dilakukan di desa Tambakan lebih mengacu pada gaya demokrasi relatif. Dimana masyarakat dilibatkan dalam setiap proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala desa.
2. Komunikasi kepala desa dengan masyarakat pada pembangunan infrastruktur dilakukan dengan cara dua arah. Hal tersebut bisa dilihat dari adanya diskusi atau musyawarah antara kepala desa dan masyarakat terkait dengan pembangunan yang akan atau telah dilakukan. Dalam hal melakukan komunikasi dengan masyarakat kepala desa Tambakan lebih cenderung menggunakan gaya konsultatif, hal ini dilihat dari adanya diskusi dari kedua belah pihak dan juga peran dari kepala desa sebagai fasilitator dalam menyampaikan arahannya terkait kegiatan yang akan dilakukan. Komunikasi dari kepala desa kepada masyarakat ataupun sebaliknya dilakukan melalui sarana undangan.

3. Kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh kepala desa kepada masyarakat dalam pembangunan infrastruktur di desa Tambakan dilakukan dengan dua cara yaitu secara langsung dan tidak langsung. Pengawasan yang dilakukan kepala desa Tambakan cenderung pada gaya kemitraan. Hal ini ditunjukkan dengan kepala desa menanamkan bahwa antara kepala desa maupun masyarakat sama-sama ikut dalam mengawasi berjalannya pembangunan yang ada.
4. Dalam hal memberikan motivasi, kepala desa Tambakan melakukannya dengan menetapkan tujuan akhir pembangunan yang pasti dan terarah, serta menanamkan komitmen bersama untuk membangun desa secara maksimal. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan yang ditunjukkan lebih mengarah pada gaya partisipasi pemimpin. Dalam gaya ini kepala desa melakukan interaksi sosial melalui komunikasi dalam mensosialisasikan tujuan akhir dari setiap program pembangunan yang dilakukan. Kehadiran kepala desa dalam pelaksanaan pembangunan juga menjadi motivasi tersendiri untuk masyarakat untuk terlibat atau berpartisipasi secara langsung dalam pembangunan yang berlangsung. Gaya yang ditunjukkan kepala desa Tambakan yaitu gaya partisipasi.
5. Partisipasi yang dilakukan masyarakat dalam pembangunan infrastruktur di desa Tambakan :
  - a. Partisipasi dalam menerima dan memberikan informasi. Dalam hal ini keterlibatan masyarakat sangat terlibat, ditunjukkan dengan

masyarakat menerima informasi melalui kepala desa secara langsung atau melalui RT,RW. Sedangkan dalam memberikan informasi masyarakat melakukannya dalam perkumpulan atau secara langsung kepada kepala desa atau RT/RW.

- b. Partisipasi dalam memberikan tanggapan, baik bermaksud menolak maupun menerima terlihat dari adanya diskusi dalam pertemuan desa yang melibatkan masyarakat terkait dengan pembangunan yang akan dilakukan. Masyarakat memberikan tanggapan terhadap informasi yang diperoleh dan yang dia sampaikan.
- c. Partisipasi dalam perencanaan pembangunan maupun pengambilan keputusan di desa Tambkana sangat melibatkan masyarakat didalamnya. Dalam setiap proses perencanaan maupun pengambilan keputusan masyarakat selalu dilibatkan, jadi semua keputusan atas persetujuan masyarakat
- d. Partisipasi dalam bentuk pelaksanaan operasional pembangunan masih dibilang sudah terlihat namun masih dibilang sedikit kurang. Kurangnya partisipasi masyarakat dalam pembangunan dikarenakan banyak hal contohnya ketidak tepatan waktu.
- e. Partisipasi dalam menerima hasil. Hasil pembangunan sangat diterima oleh masyarakat secara keseluruhan dengan dampak yang diberikan. Oleh karena itu, dalam menerima hasil pembangunan masyarakat ikut dilibatkan didalamnya.

f. Partisipasi dalam menilai hasil pembangunan. Setiap masyarakat diberikan hak untuk menilai bagaimana pembangunan yang sudah dicapai. Hal ini dilakukan dengan menanggapi hasil pembangunan yang sudah tercapai kepada kepala desa langsung.

6. Hasil pembangunan infrastruktur yang telah dicapai selama kepemimpinan kepala desa Tambakan saat ini antara lain Perbaikan jalan atau pemavingan jalan, Pengadaan Penerangan Jalan Umum (PPJU) dan Pembangunan Jembatan

## **B. Saran**

1. Dalam pemberian pengawasan oleh kepala desa alangkah lebih baik jika pengawasan dilakukan dengan ketat. Hal itu untuk mengatasi atau mencegah kemalasan dari masyarakat untuk ikut serta dalam pembangunan yang akan dilaksanakan. Sebaiknya untuk kepala desa lebih banyak melakukan pengawasan secara langsung dengan turun ke lapangan langsung agar masyarakat menjadi segan apabila tidak terlibat dalam pembangunan yang dilaksanakan
2. Terkait dengan kurangnya partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan operasional pembangunan, untuk mengurangi hal itu alangkah lebih baik jika pengambilan pekerja (tukang) lebih mengambil dari warga desa Tambakan sendiri, hal itu untuk mencegah tanggapan dari masyarakat bahwa mereka tidak dilibatkan didalamnya.

3. Untuk masyarakat perlu adanya kesadaran untuk berpartisipasi dalam pembangunan infrastruktur yang akan dilakukan. Hal ini mengingat segala pembangunan infrastruktur yang ada direncanakan dan dilakukan untuk dan oleh masyarakat sendiri. Jadi diperlukan keadaran untuk saling membantu dalam proses pelaksanaan maupun dalam memanfaatkan hasilnya pembangunan nanti agar pembangunan yang sudah dicapai dapat benar-benar bermanfaat bagi masyarakat.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti
- Bintoro Tjokroamidjojo. 1980. *Perencanaan Pembangunan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Canning, David and Peter Pedroni. 2004. *“Infrastructure and Long Run Economic Growth.”* University of Belfast.
- Cribbin, James J. *Leadership: Strategies For Organizational Effectiveness (Terjemahan Rochmulyati Hamzah: Kepemimpinan: Strategi mengefektifkan Organisasi)*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo. 1985.
- Conyers, Diana. 1991. *Perencanaan Sosial di Dunia Ketiga*. Yogyakarta: UGM Press.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hersey, 2004. *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*. Jakarta: Delaprasata
- Irwanto, Dodi Wirawan. 2008. *Kepemimpinan: Esensi dan Ralitas*. Malang: Bayu Medisa
- Isbandi, Rukmminto Adi. 2007. *Perencanaan Partisipatoris Berbasis Aset Komunitas: dari Pemikiran Menuju Penerapan*. Depok: FISIP UI Press.
- Kartini, Kartono, 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Perkasa.
- Koentjaraningrat. 2002. *Pengantar Ilmu Antropologi*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Kencana, Syafii Inu. 2006. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Keban, Jeremias, T. 2008. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.

- Kodoatic, Robert. 2003. *Manajemen dan Rekayasa Infrastruktur*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Mardikanto, Totok dan Poerwoko Soebianto,. 2012. *Pemberdayaan Masyarakat Dalam Perspektif Kebijakan Publik*. Bandung: CV Alfabeta.
- Miftah Thoha, 2011. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Miles, Huberman dan Saldana. 2014.. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publikation, Inc.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- O’Leary, Elizabeth. 2005. *Penuntun 10 menit Kepemimpinan*, Terj. Deddy Jacobus. Yogyakarta:Andi.
- Pasolong, Harbani. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*, Bandung: CV Alfabeta
- Prijono T, Mandala, M. 2010. *Paradigma Administrasi Publik dan Perkembangannya*. Jakarta:Universitas Indonesia (UI-Press)
- Peraturan Bupati Blitar Nomor 11 Tahun 2011 tentang Rincian Tugas Pokok dan Fungsi Kecamatan dan Kelurahan.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa
- Peraturan Bupati Blitar Nomor 12 tahun 2015 tentang Tata Cara Pengadaan Barang/Jasa di Desa
- R.A. Santoso Sastropetro, 1988. *Partisipasi, Komunikasi, Persuasi dan Disiplin Pembangunan Nasional*. Bandung: Alumni.
- Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM-Des) Tahun 2014-2019 Desa Tambakan
- Rencana Kerja Pemerintah (RKP) Desa Tambakan Tahun 2015
- Saepudin, Ana. 2013. *Organisasi dan Kepemimpinan Modern*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Siagan, Sondang P. 2003. *Filsafat Administrasi. Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara
- \_\_\_\_\_ 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_ 2010. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Silambi, Monica. 2014. Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Partisipasi masyarakat di Desa Kebon Agung Kecamatan Rantau Pulung Kabupaten Kutai Timur?. eJournal Ilmu Pemerintahan. 2 (2): 2716-2728.
- Sjamsuddin, S. 2006. *Dasar-Dasar dan Teori Administrasi Publik*. Malang: Agritek YPN.
- Suryono, Agus. 2010. *Dimensi-Dimensi Teori Prima Teori Pembangunan*. Malang: UB Press.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Setyowati. 2013. *Organisasi dan Kepemimpinan Modern*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Syafri, wirman. 2012. *Studi Tentang Administrasi Publik*. Jakarta: Erlangga.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional
- Undang Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa
- Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.
- Vincent, Gaspersz. 2007. *Organizational Excellence*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja. Edisi Ketiga*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Prasada.

<http://www.bappenas.go.id/> Diakses pada 20/Desember/2016/15.10

<http://www.blitarkab.go.id/> Diakses pada 15/Desember/2/2016/09.00

<http://www.blitarkab.bps.go.id/> Diakses pada 15/Desember/2/2016/10.00



**Lampiran 1****DAFTAR WAWANCARA****Draft Wawancara Dengan Kepala Desa Tambakan Kabupaten Blitar**

1. Dalam hal pengambilan keputusan, apakah bapak melakukannya dengan sepihak atau bersama-sama?
2. Dalam melakukan komunikasi dengan masyarakat desa Tambakan, bapak menggunakan komunikasi searah atau dua arah?
3. Dalam pemberian pengawasan terhadap kegiatan pembangunan infrastruktur yang ada di desa Tambakan, bapak melakukannya dengan ketat atau longgar? Jenis pengawasan yang seperti apa yang bapak lakukan?
4. Dalam memberikan motivasi terhadap masyarakat untuk berpartisipasi dalam kegiatan pembangunan di desa Tambakan, pemberian motivasi seperti apa yang bapak lakukan?
5. Menurut pantauan bapak selama ini, sejauhmana tingkat partisipasi masyarakat desa Tambakan dalam kegiatan pembangunan yang dilakukan?
6. Dalam kegiatan pembangunan bapak lebih melibatkan masyarakat desa Tambakan sendiri, dilakukan oleh masyarakat luar desa Tambakan atau keduanya? Mengapa demikian
7. Apakah ada kesulitan dalam mendorong masyarakat untuk berpartisipasi dalam pembangunan infrastruktur yang dilaksanakan?

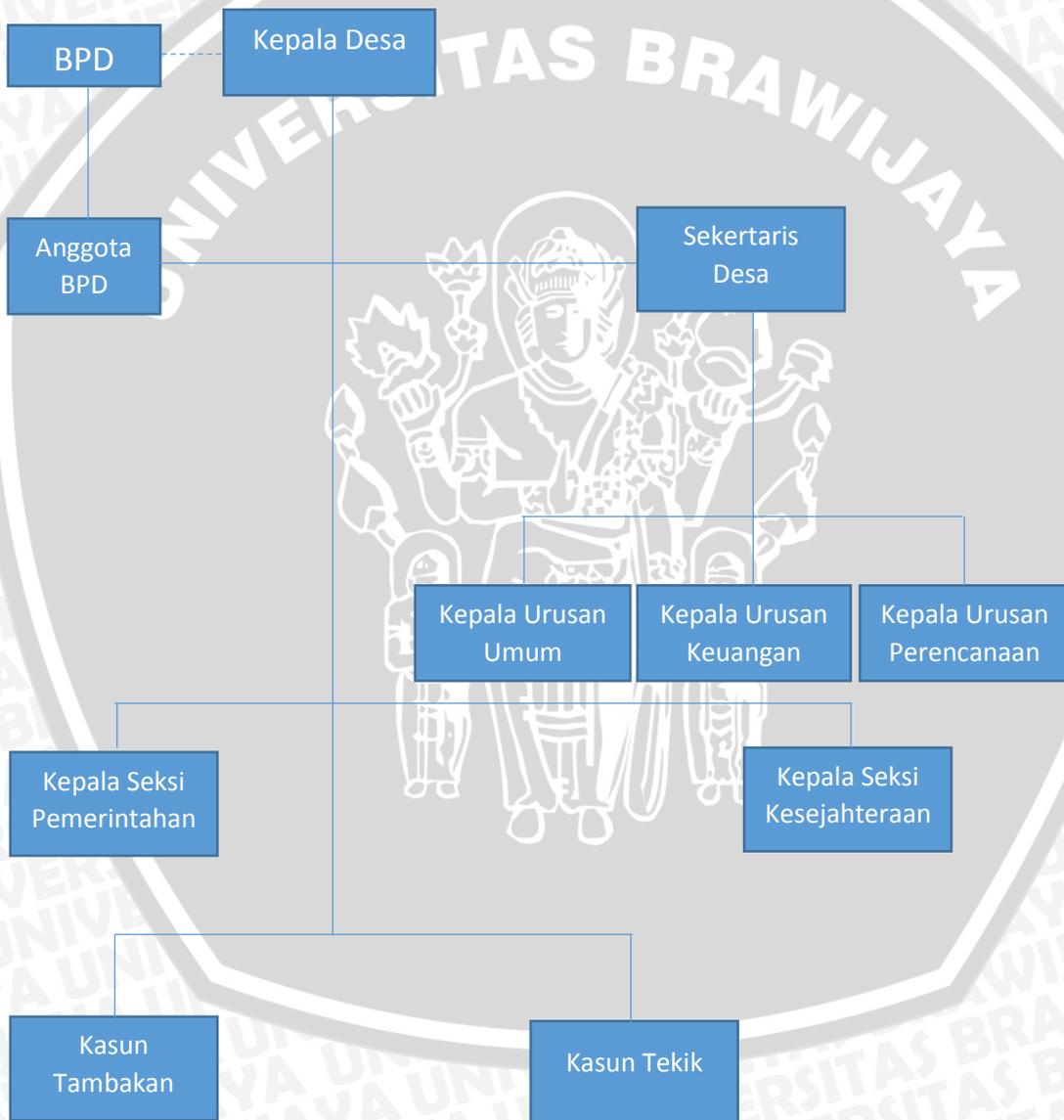
8. Dalam pelaksanaan pembangunan infrastruktur di desa Tambakan ini, menurut pantauan bapak apakah semua masyarakat berpartisipasi dalam setiap aspek pembangunan yang dilakukan?

#### **Draft Wawancara Dengan Kepala RW dan Masyarakat Desa Tambakan**

1. Bagaimana pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala desa? apakah sepihak atau keputusan bersama?
2. Bagaimana komunikasi yang dilakukan oleh kepala desa kepada masyarakat? Satu arah atau dua arah?
3. Bagaimana pemberian pengawasan yang dilakukan kepala desa terkait dengan kegiatan pembangunan infrastruktur di desa Tambakan?
4. Apakah ada pemberian motivasi yang dilakukan kepala desa kepada masyarakat untuk mendorong masyarakat agar berpartisipasi dalam pembangunan yang dilakukan? Contohnya seperti apa?
5. Menurut bapak/ibu bagaimana tingkat partisipasi masyarakat dalam kegiatan pembangunan yang dilakukan di desa Tamabkan selama kepemimpinan kepala desa saat ini?
6. Apa saja yang bapak/ibu rasakan dan lihat perubahannya atas hasil pembangunan yang sudah dilakukan kepala desa Tambakan? Adakah manfaatnya bagi masyarakat?

## Lampiran 2 Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Desa Tambakan

### Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Desa Tambakan



**Tabel 5 Nama Pejabat Pemerintahan Desa Tambakan**

No	Nama	Jabatan
1	Bowo Sujitno	Kepala Desa
2	Roni Vikri Wijayanto	Sekretaris Desa
3	Muadji	Kepala Urusan Pemerintahan
4	Diana Dwiyanti	Kepala Urusan Keuangan
5	Roni Vikri Wijayanto	Kepala Urusan Umum
6	M. Hadi Rosid	Kepala Urusan Kesra
7	Wahyu Gianto	Kepala Pembangunan
8	Andy Christian	Kasun Tambakan
9	Djemali	Kasun Tekik

**Tabel 6 Nama Badan Permusyawaratan Desa Tamabakan**

No	Nama	Jabatan
1	Totok Maryanto	Ketua
2	Moch. Munib	Wakil ketua
3	Mustakim	Bendahara
4	Syamsu Hidayat	Ketua Komisi I
5	Ahmad Zaini	Anggota
6	Dina Agustianingsih	Anggota
7	Bambang Hariadi	Ketua Komisi II
8	Iskak	Anggota
9	Dwi Heri Purnomo	Ketua Komisi III
10	Siti Isti Fauziah	Anggota
11	Muchsin	Anggota

Lampiran 3 Daftar Hadir Peserta Rapat

DAFTAR HADIR  
RAPAT BPD DESA TAMBAKAN  
Minggu, 18 Desember 2016

NO	NAMA	JABATAN	TANDA TANGAN	
1	Roni Vikri Wijayanto	Sekretaris Desa	1.	
2	Muadji	Kepala Urusan Pemerintahan		2.
3	Diana Dwiyantri	Kepala Urusan Keuangan	3.	
4	Roni Vikri Wijayanto	Kepala Urusan Umum		4.
5	M. Hadi Rosid	Kepala Urusan Kesra	5.	
6	Wahyu Gianto	Kepala Pembangunan		6.
7	Andy Christian	Kasun Tambakan	7.	
8	Djemali	Kasun Tekik		8.
9	Totok Maryanto	Ketua	9.	
10	Moch. Munib	Wakil ketua		10.
11	Mustakim	Bendahara	11.	
12	Syamsu Hidayat	Ketua Komisi I		12.
13	Ahmad Zaini	Anggota	13.	
14	Dina Agustianingsih	Anggota		14.
15	Bambang Hariadi	Ketua Komisi II	15.	
16	Iskak	Anggota		16.
17	Dwi Heri Purnomo	Ketua Komisi III	17.	
18	Siti Isti Fauziah	Anggota		18.
19	Muchsin	Anggota	19.	
20	Didik	Ketua RW 1		20.
21	Prasetyo Hadi	Ketua RW 2	21.	
22	Supriyadi	Ketua RW 3		22.
23	Basuki Purwono	Ketua RW 4	23.	
24	Nanang	Ketua RW 5		24.
25	Eko Setiawan	Ketua RW 6	25.	
26	Djarwo	Ketua RW 7		26.
27	Joko S.	Ketua RW 8	27.	

28	Ami Elha Cahya	Warga RW 3	28. <i>[Signature]</i>	
29	Moch. Jari	Warga RW 1		29. <i>[Signature]</i>
30	Dian Amalia	Warga RW 6	30. <i>[Signature]</i>	
31	Tutik Priandi	Warga RW 2		31. <i>[Signature]</i>

Lampiran 4 RPJM-Des Desa Tambakan Tahun 2014-2019

**DOKUMEN**  
**RENCANA PEMBANGUNAN JANGKA MENENGGAH DESA**  
**(RPJM – DESA)**  
**TAHUN 2014 - 2019**  
**DESA TAMBAKAN**



**DESA TAMBAKAN**  
**KECAMATAN GANDUSARI**  
**KABUPATEN BLITAR – PROVINSI JAWA TIMUR**

25.8 to 33.7
24.8 to 25.8
21.8 to 24.8
14.2 to 21.8
0 to 14.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
B.	SARANA - PRASARANA											
1	SARANA PEMERINTAHAN DESA											
a.	Pembangunan Kantor Desa Baru 2 lantai secara bertahap	Belakang Kantor Desa yang saat sekarang digunakan	Tahap Pematangan Program Tahap 1 Tahap 2 Tahap 3 Tahap 4 Tahap 5	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓		2014 2015 2016 2017 2018 2019		70,000,000 105,000,000 115,000,000 125,000,000 150,000,000	74,000,000 APBDes. (ADD. dan PAD.) Pem. Desa dan LPMD.	2014 2015	
b.	Pemeliharaan bangunan Area Kantor Balat Desa	Disesuaikan dengan kondisi saat dilaksanakan	Pengecatan gedung, perbaikan atap, pemeliharaan halaman		✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	2014 2015 2016 2017 2018 2019	1,480,000 2,300,000 3,000,000 3,000,000 3,500,000 3,500,000	1,480,000 2,300,000 APBDes. / ADD.	Pem. Desa dan LPMD	2014 2015	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
2	PEMB. JALAN / PEMELIHARAANNYA											
a.	Pembuatan Jalan Baru	235 x 4 mt.	RT. 03 RW. 6	✓			2015	90,000,000	APBDes. ADD. & PAD.	Pemerintah Desa & LPMD.	2015	
		325 x 2 mt.	RT. 03 RW. 1	✓			2016	75,000,000				
		170 x 2 mt.	RT. 01 RW. 3	✓			2017	50,000,000				
		250 x 3 mt.	RT. 02 RW. 3	✓			2018	75,000,000				
		150 x 3 mt.	RT. 05 RW. 3	✓			2019	60,000,000				
		250 x 3 mt.	Jl. Perbatasan	✓			2014	-	APBD. Kab. Blitar	Rekanan	2014	
		250 x 3 mt.	Jl. Pemuda	✓			2014	-		Rekanan	2014	
		250 x 3 mt.	Jl. Irian	✓			2015	44,000,000	APBDes./ ADD.	TPK Desa Tambakan	2015	
		250 x 3 mt.	Jl. Jur. Tekik	✓			2015	40,000,000	APBDes./ ADD.		2015	
		350 mt.	Jl. Jalur Timur	✓			2015	100,000,000	APBDP. Prov.	Pokmas.	2015	
		376 mt.	Jl. Jur. Gogolatar	✓			2016	110,000,000	A.PBD. Kab. Blitar	Rekanan		
		350 mt.	Jl. Jur. Gogolatar	✓			2017	80,000,000	APBDes./ DD.	TPK. Desa		
		950 mt.	Jl. Jur. Sukosewu			✓	2017	160,000,000	APBD. Kab. Blitar	Rekanan		
		250 mt.	Jl. RW. 6 Tambakan	✓			2017	60,000,000	APBDes./ DD.			
		400 mt.	Jl. RW. 8 Tekik	✓			2018	90,000,000	APBDes./ DD.			
		180 mt.	Jl. Tekik Timur	✓			2018	60,000,000	APBDes./ DD.	TPK. Desa		
		250 mt.	Jl. Pemuda	✓			2019	60,000,000	APBDes./ DD.			
		250 mt.	Jl. Perbatasan	✓			2019	60,000,000	APBDes./ DD.			
b.	Pengaspalan/ pemeliharaan											

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
c.	Pemb. Jalan Telford (Makadam)	350 mt.	Jl. Jur. Gogolatar	✓			2014	60,000,000	APBD. Prov.	Pokmas.			
		180 mt.	Jl. Tekik Timur	✓			2017	50,000,000	APBDes./DD.	TPK. Desa			
		80 mt.	RT. 02 RW. 5	✓			2015	40,000,000					
		80 mt.	Jl. Mayora RW. 7	✓			2015	40,000,000					
		80 mt.	RT. 03 RW. 3	✓			2016	40,000,000					
		60 mt.	RT. 01 RW. 4	✓			2016	30,000,000					
		220 mt.	RT. 04 RW. 4	✓			2016	90,000,000					
		80 mt.	RT. 03 RW. 3	✓			2016	40,000,000					
		100 mt.	Jl. Sawah RT. 01/5	✓			2017	50,000,000		APBDes./DD.	TPK. Desa		
		85 mt.	Jl. RT. 01 RW. 5	✓			2017	32,000,000					
d.	Pemasangan Paving stone	85 mt.	Jl. RT. 02 RW. 5	✓			2017	32,000,000					
		265 mt.	Jl. Sawah RT. 03/6	✓			2017	80,000,000					
		85 mt.	Jl. RT. 01 RW. 5	✓			2018	30,000,000					
		80 mt.	RT. 01 RW. 8	✓			2018	40,000,000					
		210 mt.	RT. 02 RW. 3	✓			2019	60,000,000					
		190 mt.	RT. 03 RW. 3	✓			2019	75,000,000					

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
d.	Beton Rabat	55 mt.	Gg. RT. 01 RW. 8	✓			2014	18,000,000	APBDes./PAD.	Pemerintah Desa & LPMD.	2014	
		80 mt.	Gg. RT. 02 RW. 8	✓			2014	21,000,000			2015	
		110 mt.	Gg. RT. 03 RW. 8	✓			2014	28,000,000				
		85 mt.	Gg. RT. 01 RW. 8	✓			2017	18,000,000				
		80 mt.	Gg. RT. 01 RW. 8	✓			2018	18,000,000				
		210 mt.	Gg. RT. 01 RW. 8	✓			2019	18,000,000				
e.	Pemeliharaan akses jalan/ jembatan dan bangunan pendukungnya	Disesuaikan dengan kondisi saat pengerjaan	Dilaksanakan secara gotong - royong warga desa dengan semangat "ikut handarbeni"			✓	2014		APBDes./PAD.	Pemerintah Desa & LPMD.	2014	
						✓	2015	18,000,000			2015	
						✓	2016	18,000,000				
						✓	2017	18,000,000				
						✓	2018	18,000,000				
						✓	2019	18,000,000				

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
3	PEMBANGUNAN / PEML. JEMBATAN											
a.	Jembatan											
		3 x 2,5 x 2,5 mt.	RT. 01 RW. 6	✓			2015	26,000,000	APBDes./ DD. & PAD.	TPK. Desa	2015	
		3,5 x 2,5 x 2,5 mt.	RT. 03 RW. 6	✓			2016	32,000,000				
		3,5 x 2,5 x 2,5 mt.	RT. 01 RW. 8	✓			2016	54,000,000				
		4 x 4 x 3,2 mt.	RT. 04 RW. 4	✓			2017	38,000,000				
		10 x 2,5 x 6 mt.	RT. 03 RW. 1	✓			2018	90,000,000	APBD. Kab. Bilihar	Rekaman		
		4 x 4 x 3,2 mt.	RT. 04 RW. 4	✓			2019	39,000,000	APBDes. DD. & PAD.	TPK. Desa		
		5 x 1,8 x 1,2 mt.	RT. 01 RW. 3	✓			2014	4,000,000			2014	
		5 x 1,8 x 1,2 mt.	RT. 03 RW. 1	✓			2015	4,000,000			2015	
		5 x 1,8 x 1,2 mt.	RT. 04 RW. 4	✓			2015	4,000,000			2015	
		4,2 x 1,8 x 1,2 mt.	RT. 05 RW. 4	✓			2015	3,750,000			2015	
		8 x 1,8 x 1,2 mt.	RT. 02 RW. 6	✓			2016	6,000,000	APBD. Kab. Bilihar	Rekaman		
		6 x 1,8 x 1,2 mt.	RT. 04 RW. 4	✓			2016	4,500,000				
		11 x 2 x 1,4 mt.	RT. 01 RW. 4	✓			2017	7,000,000				
		7 x 1,8 x 1,2 mt.	RT. 04 RW. 6	✓			2018	5,000,000				
		8 x 1,8 x 1,2 mt.	RT. 02 RW. 6	✓			2019	5,500,000				
b.	Plat cekker											

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
4	SALURAN DRAINASE	156 x 1,2 x 0,40/0,30 ml.	RT. 01 RW. 7	✓			2014	60,000,000	PNPM-MP.	TPK	2014	
		160 x 1,2 x 0,40/0,30 ml.	RT. 03 RW. 1	✓			2015	62,000,000			2015	
		162 x 1,2 x 0,40/0,30 ml.	RT. 04 RW. 4	✓			2015	64,000,000	APBD. Kab. Blitar	Rekanan	2015	
		150 x 1,2 x 0,40/0,30 ml.	RT. 03 RW. 6	✓			2015	60,000,000			2015	
		154 x 1,2 x 0,40/0,30 ml.	RT. 04 RW. 1	✓			2015	62,000,000			2015	
		200 x 1,2 x 0,40/0,30 ml.	RT. 04 RW. 4	✓			2015	85,000,000			2015	
		60 x 1,2 x 0,40/0,30 ml.	RT. 02 RW. 3	✓			2015	64,000,000				
	Pemb. Drainase	60 x 1,2 x 0,40/0,30 ml.	RT. 04 RW. 4	✓			2015	64,000,000				
		90 x 2,7 x 0,60/0,40 ml.	RT. 01 RW. 6	✓			2015	-				
		150 x 1,2 x 0,40/0,30 ml.	RT. 01 RW. 5	✓			2016	62,000,000	APBD. Kab. Blitar	Rekanan		
		150 x 1,2 x 0,40/0,30 ml.	RT. 03 RW. 6	✓			2016	64,000,000				
		150 x 1,2 x 0,40/0,30 ml.	RT. 03 RW. 6	✓			2017	64,000,000				
		150 x 1,2 x 0,40/0,30 ml.	RT. 03 RW. 6	✓			2017	64,000,000				
		150 x 1,2 x 0,40/0,30 ml.	RT. 05 RW. 3	✓			2018	64,000,000				
		150 x 1,2 x 0,40/0,30 ml.	RT. 03 RW. 6	✓			2019	64,000,000				

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
5	TALUUD / PLENGSENGAN												
	Taluud Pengaman bahu/ badan jalan	28 x 3,7 x 0,60/0,40 mt.	RT. 02 RW. 7	✓			2014	52,000,000	APBD. Kab. Blitar	Rekanan	2014		
		32 x 4,2 x 0,60/0,40 mt.	RT. 02 RW. 8	✓			2014	65,000,000			2014		
		30 x 2,7 x 0,50/0,35 mt.	RT. 04 RW. 1	✓			2017	37,000,000	APBDes./ DD. & PAD.	TPK. Desa			
		30 x 3 x 0,60/0,35 mt.	RT. 01 RW. 3	✓			2018	41,000,000					
		30 x 3 x 0,60/0,35 mt.	RT. 01 RW. 5	✓			2018	64,000,000					
		32 x 4,2 x 0,60/0,40 mt.	RT. 01 RW. 5	✓			2019	65,000,000	APBD. Kab. Blitar	Rekanan			
		60 x 3 x 0,60/0,35 mt.	RT. 01 RW. 5	✓			2019	55,000,000					
6	Penerangan Jalan Umum (PJU.)												
	Penggadaan Tiang listrik	32 tiang	Jalur Lingkar Tambakan	✓			2017	140,000,000	APBD. Kab. Blitar	Rekanan			
		12 tiang	RW. 8	✓			2018	60,000,000					
		16 tiang	Perempatan/ pertigaan Gang	✓			2019	80,000,000	APBDes./ ADD.	TPK.			

Lampiran 5 RKP-Des Desa Tambakan Tahun 2016



Lampiran 6 Surat Riset



KEMENTERIAN RISET TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

Jl. MT. Haryono 163, Malang 65145, Indonesia

Telp : +62-341-553737, 568914, 558226 Fax : +62-341-558227

http://fia.ub.ac.id E-mail: fia@ub.ac.id

Nomor : /UN10.3/PG/2016  
 Lampiran : -  
 Hal : Riset

Kepada : Yth. Kepala Desa Tambakan Kecamatan Gandusari  
 Jl. PUD No. 1 Tambakan  
 Kabupaten Blitar

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang mohon dengan hormat bantuan Bapak/Ibu/Saudara untuk memberikan kesempatan melakukan penelitian/riset bagi mahasiswa :

Nama : Aulia Endah Renita Sari  
 Alamat : Jalan Mertojoyo No.1C Kota Malang  
 NIM : 135030100111096  
 Program Studi : Administrasi Publik  
 Konsentrasi/Minat : Administrasi Publik  
 Tema : Kepemimpinan  
 Lamanya : 1 (satu) bulan  
 Peserta : 1 (satu) orang

Demikian atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Malang, 16 November 2016  
 a.n Dekan  
 Ketua Program Studi Administrasi Publik



Dr. Irena Indah Mindarti, M.Si  
 NIP. 19690524 200212 2 002