





































































































































































































































































semua informasi yang saya sampaikan dan baiknya untuk pembangunan desa ini agar tidak ada kesalahpahaman atau salah tafsir dari masyarakat. tetapi keuntungan dari masyarakat yang berpendidikan rendah itu tidak gengsi dan malah semangat sekali dalam berpartisipasi berupa tenaga untuk bekerja dan kegiatan pembangunan.” (wawancara dilakukan di Kantor Desa Banjarjo pada hari Rabu, 7 februari pukul 09.45)

Jadi, dari pernyataan-pernyataan yang telah disampaikan oleh para informan di atas dapat disimpulkan bahwa rendahnya tingkat pendidikan masyarakat desa Banjarjo menjadi kendala bagi kepala desa dalam penyelenggaraan program pembangunan. Untuk memberikan pemahaman informasi dan meningkatkan kualitas informasi tersebut dilakukan sosialisasi yang lebih baik dan lebih jelas bahwa pembangunan dan masyarakat yang tinggi dengan dan kekurangan masyarakat yang nyai kelebihan



**Tabel 2**  
**Tamatan Sekolah Masyarakat**

No	Keterangan	Jml/Jiwa	Prosentase
1	Buta Huruf Usia 10 tahun ke atas	-	
2	Usia Pra-Sekolah	1.019	17.9 %
3	Tidak Tamat SD	634	11.16 %
4	Tamat Sekolah SD	2.039	35.91 %
5	Tamat Sekolah SMP	1.107	19.49 %
6	Tamat Sekolah SMA	742	13.67 %
7	Tamat Sekolah PT/ Akademi	137	2.41 %
<b>Jumlah Total</b>		<b>5.678</b>	<b>100 %</b>

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas penduduk Desa Banjarjo hanya mampu menyelesaikan sekolah di jenjang pendidikan wajib belajar sembilan tahun (SD dan SMP). Dalam hal kesediaan sumber daya manusia (SDM) yang memadai dan mumpuni, keadaan ini merupakan tantangan tersendiri.

Rendahnya kualitas tingkat pendidikan di Desa Banjarjo, tidak terlepas dari terbatasnya sarana dan prasarana pendidikan yang ada, di samping tentu masalah ekonomi dan pandangan hidup masyarakat. Sarana pendidikan di Desa Banjarjo baru tersedia di tingkat pendidikan dasar 6 tahun (SD), dan untuk pendidikan tingkat pertama dan menengah ke atas sudah berada di Desa Banjarjo dan tempat lain yang tidak jauh.

Sebenarnya ada solusi yang bisa menjadi alternatif bagi persoalan rendahnya Sumber Daya Manusia (SDM) di Desa Banjarjo yaitu melalui pelatihan dan kursus. Namun sarana atau lembaga ini ternyata juga belum tersedia dengan baik di Desa Banjarjo Bahkan beberapa lembaga bimbingan belajar dan pelatihan yang pernah ada

RPJM-DESA BanjarjoTAHUN 2015 - 2020 Page 10

**Gambar 9. Jumlah penduduk berdasarkan tingkat pendidikan**

Sumber: Dokumen RPJMDes 2015-2020

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat diketahui bahwa faktor yang menghambat peran kepala desa dalam pembangunan infrastruktur di Desa Banjarjo baik dari faktor internal dan faktor eksternal yaitu komunikasi antara kepala desa dengan masyarakat dan rendahnya tingkat pendidikan masyarakat. Hambatan seperti ini yang terkadang dihadapi oleh kepala desa maupun perangkat didalam mengkoordinir masyarakat untuk kegiatan pelaksanaan pembangunan desa, namun hal ini memang tidak begitu menjadi masalah berarti. Akan tetapi jika kendala seperti ini dibiarkan terus berkembang di masyarakat maka dapat menghambat jalannya pembangunan di Desa Banjarjo. Oleh karena itu diperlukan tindakan maupun upaya dari kepala desa untuk mampu memberikan pengarahan kepada masyarakat tentang program pembangunan agar masyarakat dapat lebih

mudah memahami dan dengan begitu masyarakat akan lebih tinggi ikut berpartisipasi setiap kegiatan pembangunan desa.

### **C. Analisis Pembahasan Hasil Penelitian**

#### **1. Peran Kepala Desa dalam Pembangunan Infrastruktur di Desa Banjarjo Kecamatan Kabupaten Tuban**

Pemerintah desa merupakan pemegang kendali dalam pemerintahan di wilayah desa. Oleh karena itu kepala desa beserta jajarannya merupakan penanggung jawab atas jalannya roda pemerintahan sehingga maju mundurnya pembangunan di desa tergantung kinerja pemerintah desa dalam mempengaruhi masyarakatnya untuk turut serta di dalam pembangunan. Sebagaimana penyelenggaraan pemerintahan di desa yang diatur dalam pasal 26 ayat (1) Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang desa ditegaskan bahwa kepala desa mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, melaksanakan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan dan pemberdayaan masyarakat desa.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepala desa Banjarjo selaku pelaksana roda pemerintahan serta penanggung jawab dari penyelenggara pemerintahan desa dalam memberikan dan menentukan kebijakan, pengarahan dan pengawasan pada peningkatan kesejahteraan masyarakat salah satunya dengan cara meningkatkan pembangunan desa. Berdasarkan dari fokus yang diambil, peneliti akan membahas analisis peran kepala desa dalam pembangunan infrastruktur sebagai berikut:

**a. Proses Pengambilan keputusan Kepala Desa dalam Pembangunan Infrastruktur di Desa Banjarjo**

Administrasi publik merupakan keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintah dari suatu Negara dalam usaha untuk mencapai tujuan Negara (Siagian, 2014:5). Melihat dari pengertian administrasi publik tersebut maka pencapaian tujuan dari suatu program yang sudah direncanakan merupakan arti penting yang perlu di garis bawahi dari administrasi publik. Untuk mewujudkan tujuan yang sudah direncanakan tersebut diperlukan adanya administrasi publik untuk mewadahi kegiatan yang dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Dan juga mewadahi pemimpin untuk mengambil keputusan dengan baik sesuai dengan tujuan awal. Pengambilan keputusan merupakan aspek yang sangat penting dalam berjalannya sebuah kepemimpinan. Membuat keputusan merupakan salah satu peran dari pemimpin yang paling penting yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin.

Pengambilan keputusan menurut Siagian (2014:39) 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 proses pengambilan keputusan yang dilakukannya, yang nantinya akan membawa keberhasilan tujuan dari organisasi itu sendiri. Pengambilan keputusan tersebut bermaksud untuk mengatasi atau memecahkan masalah yang bersangkutan dengan berbagai konflik sehingga usaha untuk mencapai tujuan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Peran pemimpin dalam proses pengambilan keputusan sangatlah penting



karena keputusan yang diambil haruslah dapat membawa keberhasilan dan seorang pemimpin juga harus berani bertanggung jawab terhadap keputusan yang diambilnya. Oleh karena itu pemimpin dituntut memiliki kemampuan dalam mengambil keputusan. Dalam sebuah proses pengambilan keputusan, kemampuan pengambilan keputusan yang baik tidak terlepas dari cara, hasil dan kemampuan menyampaikan hasil keputusan yang sudah diambil dan harus dipastikan selaras dengan nilai-nilai dan cita-cita pembangunan desa. 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.

Pemimpin dalam konteks ini adalah kepala desa Banjarjo, dalam proses pengambilan keputusan kepala desa Banjarjo selalu melibatkan masyarakat dengan memberikan hak untuk mengeluarkan pendapat, usulan dari masyarakat dalam pembangunan disana. Hal ini dilakukan biasanya dalam sebuah forum musyawarah desa yang mana dalam penentuan sebuah kebijakan atau kegiatan, masyarakat terlibat baik RT/RW maupun pemuka desa yang didalamnya mereka saling memberikan saran atau kritik dan bertukar pendapat terkait program yang akan dilaksanakan dengan keputusan bersama yang mufakat. Keputusan yang dibuat oleh kepala desa Banjarjo lebih kepada pelaksanaan musyawarah desa terlebih dahulu. Dalam pelaksanaannya, kepala desa lebih mengutamakan pendapat

masyarakat terlebih dahulu tentang pembangunan lingkungan seperti apa yang mereka inginkan dan selanjutnya dipertimbangkan bersama mana pembangunan yang diprioritaskan. Jadi masyarakatlah yang dituntut untuk aktif menyampaikan pendapat. Meskipun pengambilan keputusan melalui proses musyawarah tetapi akhir dari keputusan tetap diputuskan oleh kepala Desa Banjarjo. Oleh karena itu dalam proses pengambilan keputusan yang dilakukan kepala desa Banjarjo lebih pada fungsi partisipatif menurut Rivai dan Mulyadi (2009:34) cirinya yaitu (1) partisipasi. pemimpin melibatkan partisipasi pegawai dalam semua aspek baik perencanaan pengambilan keputusan sampai implementasi kebijakan yang sudah diambil dengan memperhatikan aspirasi atau pendapat dari pegawainya. Setiap anggota 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 berlangsungnya 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. Meskipun pemimpin melibatkan partisipasi masyarakat didalamnya dalam keputusan akhir tetap pemimpinlah yang membuat keputusan atas semua hal yang berkaitan dengan organisasinya.

Pemimpin dalam menjalankan fungsi partisipatif ini berusaha mengklasifikasikan orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil

keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semuanya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama. Dalam fungsi partisipatif melihat kondisi dan kematangan yang bawahannya punya. Kepala desa dalam hal ini sudah melakukan struktur tugas yang sesuai dengan puncak pengambilan keputusan. Dengan fungsi partisipatif yang dilakukan sesuai untuk proses pengambilan keputusan karena memang baik dari perangkat desa, lembaga 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.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti, 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. Kepala desa Banjarjo 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 Banjarjo melakukan peranannya sebagai puncak struktur kerja di desa yang mempunyai wewenang untuk menentukan keputusan meskipun dalam prosesnya melibatkan dari masyarakat. Kepala desa dalam melakukan peranannya sebagai pemimpin dalam mengambil sebuah keputusan, juga menggunakan peran pengambilan keputusan oleh Mintzberg dalam Rewansyah (2011:148) yaitu pembagi sumber daya (*resource allactor*). “peran ini merupakan peran kepala desa dalam membagi tugas kerja

bawahan dengan adil, tepat dan sesuai dengan kemampuan, dan 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.

Oleh sebab itu, berdasarkan hasil data yang sudah disajikan oleh penulis bahwa peran pemimpin kepala desa Banjarjo dalam proses pengambilan keputusan dengan mengacu pada fungsi partisipasi, terlihat disetiap sikap kepala desa saat proses pengambilan keputusan bersama dengan bantuan dan mengikutsertakan baik perangkat desa, lembaga desa dan masyarakatnya secara bersama untuk berpartisipasi, yang didahului dengan musyawarah dan selalu memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk mengeluarkan pendapat, saran maupun kritik, karena memang baik dari perangkat desa, lembaga 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. Sehingga diharapkan pengambilan keputusan akan sesuai dengan aturan yang ada dan sesuai dengan apa yang diharapkan bersama disetiap rencana program-program pembangunan yang dilaksanakan di desa Banjarjo. Dengan ini memudahkan kepala desa dalam memberikan wewenang atau putusan kepada masyarakat dan aparatur desa dalam memusyawarakan keputusan yang mufakat.

## **b. Pelaksanaan Koordinasi dan Komunikasi Kepala Desa dalam Pembangunan Infrastruktur**

Koordinasi merupakan salah satu hal penting dalam administrasi dan manajemen dalam upaya mencapai tujuan suatu organisasi. Kerjasama antar individu dalam organisasi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menjalankan roda organisasi akan dapat berjalan dengan baik apabila terjadi suatu koordinasi dan komunikasi yang efektif. Dengan demikian Koordinasi merupakan kegiatan mengintegrasikan dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen dan pekerjaan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2011:85). Sedangkan komunikasi adalah pengiriman dan penerimaa pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami dengan baik. komunikasi merupakan proses menyalurkan informasi, ide, penjelasan, perasaan, pertanyaan dari orang ke orang atau dari kelompok ke kelompok. Komunikasi sangat penting eksistensi suatu organisasi, karena dengan komunikasi seorang administrator dapat mengkkordinasikan unsur-unsur manusia dan fisik dalam organisasi menjadi suatu unit bekerja yang fektif dan efisien (Sholehuddin, 2008:83).

Sesuai dengan pengertian di atas , koordinasi hubungannya dengan pembangunan yaitu merupakan suatu usaha atau kegiatan untuk menyelaraskan berbagai program dan kegiatan-kegiatan pembangunan yang ada di desa. Kepala desa sebagai pemimpin dari pada keberhasilan pembangunan desa harus mampu memahami program pembangunanya serta mampu mengkoordinasikan program-program pembangunan dalam kegiatan nyata kepada masyarakatnya, sehingga

sebagai umpan baliknya adanya kepercayaan dan partisipasi aktif dari masyarakat. Sedangkan komunikasi dengan pembangunan desa adalah merupakan salah satu media bagi kepala desa untuk menyampaikan informasi berbagai program-program pembangunan yang akan dilaksanakan di desa dan sekaligus sebagai salah satu cara untuk menggerakkan dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan di desannya, karena jika seorang kepala desa dapat melakukan komunikasi yang baik dengan masyarakat, maka akan cepat pula masyarakat memahami program pembangunan yang baik.

Sehubungan dengan hal tersebut, Apabila dikaitkan dengan hasil data yang telah diperoleh peneliti selama penelitian, dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan di Desa Banjarjo selalu dikoordinasikan dan dikomunikasikan kepada masyarakatnya. Kepala desa Banjarjo dalam melakukan peranannya sebagai pemimpin dalam berkoordinasi dan berkomunikasi dengan perangkat desa dan masyarakat maupun sebaliknya yaitu timbal balik dengan menggunakan komunikasi dua arah. Koordinasi dan komunikasi itu bertujuan agar pelaksanaan kegiatan nantinya dapat sesuai dengan yang dicita-citakan dari awal, sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal tersebut tercermin kepala desa Banjarjo dalam melakukan koordinasi dengan semua masyarakat melalui sebuah forum rapat atau musyawarah desa dengan mengundang berbagai elemen masyarakat yang akan membahas program-program pembangunan yang dilaksanakan di desa Banjarjo serta evaluasi dari program-program pembangunan yang telah dilaksanakan di desa dan juga kegiatan kepala desa dan masyarakat dalam bentuk gotong royong ataupun penjelasan tentang suatu program

pembangunan yang berasal dari arahan pemerintah kabupaten. Serta terlihat dari model kekeluargaan yang ditumbuhkan kepala desa dalam berkomunikasi dengan perangkat desa. 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 Banjarjo. Kepala desa mempunyai pemikiran bahwasanya masyarakat akan ikut berpartisipasi dengan baik, apabila dari perangkat desanya sendiri sudah bekerjasama dengan baik juga untuk meningkatkan partisipasi dari masyarakatnya.

Selain kegiatan koordinasi seorang pemimpin juga memerlukan adanya komunikasi yaitu mampu berkomunikasi yang baik dengan masyarakat. hal tersebut dikemukakan oleh Keating dalam Pasolong (2008:21-22) yaitu memberitahu (*informating*) yang berupa pemberian informasi, data, fakta, dan pendapat apabila para anggota meminta dan memerlukannya. Artinya keputusan yang diambil disampaikan kepada pelaksana harus melalui komunikasi, bahkan sesungguhnya interaksi yang terjadi diantara atasan sesama petugas pelaksana kegiatan operasional dimungkinkan terjadi dengan baik berkat adanya komunikasi yang efektif. Berdasarkan data peneliti, dimana kepala desa Banjarjo dalam forum rapat desa yang mana didalamnya terjadi komunikasi dua arah yang berupa penyampaian informasi baik dari kepala desa atau dari perangkat desa, lembaga desa dan masyarakatnya yang berupa usulan ataupun pendapat terkait program kerja maupun urusan lainnya yang terkait dengan urusan desa khususnya pada program pembangunan yang akan dan telah dilaksanakan.

Kegiatan untuk memberikan penjelasan dan arahan terkait dengan pembangunan infrastruktur desa Banjarjo dilakukan kepala desa secara langsung melalui musyawarah, tujuannya supaya arahan dari kepala desa yang jelas sangat penting, agar dalam pelaksanaannya sesuai dengan yang diharapkan dan sudah ditetapkan sebelumnya. Penyampaian informasi yang jelas dapat menciptakan komunikasi yang efektif antar kepala desa dengan masyarakat. Pemberian informasi yang dilakukan kepala desa disini mengingat memang bahwa kematangan yang dimiliki masyarakat masih kurang, jadi memang perlu pengarahan agar pelaksanaan program bisa berjalan lancar. Seyogyanya, koordinasi dan komunikasi antar kepala desa dengan masyarakat harus tetap dipertahankan agar partisipasi yang telah tumbuh dalam masyarakat tidak serta merta hilang karena kendala koordinasi dan komunikasi yang tidak baik. Tugas dan fungsi kepemimpinan kepala desa Banjarjo dalam pengkoordinasian dan pemberian komunikasi ini dilakukan dengan fungsi konsultasi menurut Rivai dan Mulyadi (2009:34) fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa timbal balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan agar tidak keluar dari jalur yang telah ditetapkan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa peran kepala desa dalam pelaksanaan koordinasi dan komunikasi dalam kegiatan pembangunan tercermin adanya fungsi



konsultasi yang terjadi antara kedua belah pihak, dan tidak hanya menerapkan komunikasi dari atas ke bawah saja tetapi juga dengan menerapkan sistem komunikasi dari bawah ke atas (*buutom up*). Dimana terlihat koordinasi dan komunikasi yang dilakukan kepala desa berkoordinasi secara langsung melalui sebuah forum rapat maupun musyawarah dengan cara timbal balik antara perangkat desa, lembaga desa, maupun masyarakat dan juga sebaliknya dari masyarakat kepada kepala desa dengan memberikan kesempatan masyarakat untuk menanggapi informasi, menerima dan menampung semua usulan maupun aspirasi dari masyarakat agar program-program yang ingin dilakukan dapat berjalan lancar, serta memberikan informasi terkait program-program pembangunan kepada masyarakat demi memenuhi kebutuhan dan kepentingan seluruh masyarakat sesuai dengan skala prioritas tujuannya agar nantinya tidak keluar dari jalur dan sesuai dengan apa yang diharapkan sebelumnya.

Koordinasi dan komunikasi itu dilakukan untuk mendapatkan saran dan tanggapan dari masyarakat terkait pembangunan yang akan ataupun yang telah terjadi agar semakin baik untuk kedepannya. Selain itu koordinasi dan komunikasi timbal balik yang diterapkan kepala desa Banjarjo juga bermaksud untuk mengurangi adanya masyarakat yang pasif, hal itu dilakukan juga untuk kemajuan desa Banjarjo sendiri. Peran dari kepala desa dalam mencari solusi dalam permasalahan yang ada dilihat dari diskusi yang dilakukan dalam setiap kegiatan rapat atau musyawarah desa yang melibatkan masyarakat baik RT maupun RW. Oleh sebab itu dengan adanya koordinasi dan komunikasi yang baik dari kepala desa kepada masyarakat maupun pihak-pihak yang terkait, tujuannya tidak lain

yaitu untuk menggerakkan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pembangunan, diharapkan dapat menghasilkan pembangunan desa yang terarah, tepat sasaran, memiliki tujuan yang jelas serta dapat dimanfaatkan dan didaya gunakan sesuai dengan kebutuhan desa maupun kebutuhan masyarakat sehingga tercapai kemakmuran desa dan kesejahteraan masyarakat.

**c. Pelaksanaan Pengawasan Kepala Desa dalam Kegiatan Pelaksanaan Pembangunan Infrastruktur**

Pengawasan adalah suatu proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2014:112). Sesuai dengan pengertian pengawasan tersebut maka dapat dikatakan proses pengawasan merupakan salah satu hal yang penting untuk dilakukan. apabila tidak ada pengawasan maka tidak akan ada jaminan bahwa pelaksanaan program dapat berjalan dengan lancar. Terdapat dua macam-macam proses dalam pengawasan yang dilakukan oleh administrasi dan manajemen menurut Siagian, (2014:114) yaitu (1) Pengawasan langsung (*direct control*) adalah Pengawasan yang dilakukan sendiri oleh pimpinan organisasi terhadap kegiatan yang dilakukan oleh bawahannya. Pengawasan langsung ini berupaka inpeksi langsung, yang meliputi pelaksanaan tugas dan kedisiplinan bawahan dalam menjalankannya, dan (2) Pengawasan tidak langsung (*indirect control*) merupakan pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin dari jarak 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.

Sesuai dengan pendapat diatas dan juga berdasarkan hasil wawancara dan observasi, kegiatan pengawasan yang dilakukan oleh kepala desa Banjarjo 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. Namun tidak semua diawasi secara langsung oleh kepala desa dikarenakan masih banyaknya tugas dan tanggung jawab lain yang harus dilakukan oleh kepala desa. Sedangkan pengawasan secara tidak langsung dilakukan oleh kepala desa Banjarjo yaitu dengan melalui pihak ketiga, dengan memberikan kepercayaan dan tanggung jawabnya kepada perangkat desa, lembaga desa yaitu BPD maupun perwakilan masyarakat, terkait kegiatan pembangunan yang ada, dengan kepercayaan bahwa pembangunan dilakukan untuk dan oleh masyarakat, maka secara tidak langsung masyarakat semaksimal mungkin melaksanakan pembangunan itu, selain itu dengan mengawasi melalui laporan administrasi keuangan pembangunan dengan cara meminta laporan penggunaan biaya pembangunan baik bantuan dari dana ADD (Alokasi Dana Desa) maupun dana swadaya masyarakat melalui para wakil masyarakat kemudian akan dijadikan dasar pembuatan SPJ. Hal ini dilakukan oleh kepala desa dengan meminta seluruh bukti berupa kuitansi melalui perwakilan masyarakat yang bersangkutan, misalnya pertanggung jawaban pelaksanaan pembangunan beserta dengan perincian biaya yang dikeluarkan untuk keperluan pembangunan desa. Pengawasan yang telah dilakukan oleh kepala desa Banjarjo tersebut menunjukkan bahwa kepala desa juga telah melaksanakan fungsi pokok kepemimpinan menurut Rivai (2009:34)

yaitu fungsi delegasi. Fungsi ini dilaksanakan dengan membeirkan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan.

Berdasarkan hasil penelitian oleh peneliti dilapangan, dapat disimpulkan bahwa peran kepala desa dalam kegiatan pengawasan di dalam pelaksanaan pembangunan infrastruktur yang dilakukan oleh kepala desa Banjarjo secara langsung dan tidak langsung dengan mengacu pada fungsi delegasi. hal ini dilakukan oleh kepala desa untuk memantau jalannya kegiatan pembangunan agar rencana pembangunan dapat berjalan dengan lancar. selain mengawasi jalannya kegiatan pembangunan yang dilakukan, kepala desa juga melakukan pengawasan dengan mengarahkan dan mengendalikan melalui pihak ketiga, dengan memberikan kepercayaan dan tanggung jawabnya serta melalui laporan administrasi keuangan dimaksudkan agar dalam pelaksanaannya tidak terjadi penyimpangan maupun penyelewengan dari rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Selain itu, kepala desa Banjarjo disini melakukan pengawasan kepada perangkat desa tidak melakukannya dengan ketat dalam artian disini apa yang terjadi di kantor desa Banjarjo mengalir sesuai apa yang seharusnya, tidak begitu mengawasi dengan ketat kinerja dari aparatur desanya. Namun kepala desa percaya bahwa akan bekerja sebaik mungkin karena memang pengawasan tidak hanya dilakukan oleh kepala desa saja tetapi semuanya. Kepala desa Banjarjo disini selalu menerapkan sistem kekerabatan yang baik dalam kerjanya bahwa

semua kepala desa mempunyai hak yang sama untuk sama-sama mengawasi dan apabila ada perangkat desa yang tidak melakukan tugasnya dengan baik dapat diingatkan atau dilaporkan kepada kepala desa, oleh karena itu terlihat bahwa sistem kepercayaan yang dilakukan kepala desa kepada perangkatnya dalam pengawasan kinerja sehari-hari. Meskipun kepala desa melakukan pengawasan tidak begitu ketat dan terkesan longgar karena pengawasan tidak harus dilakukan oleh kepala desa saja tetapi dalam hal ini semua orang yang terkait dengan pembangunan itu harus juga ikut mengawasi dalam hal ini dimaksudkan agar pelaksanaannya tidak terjadi penyimpangan maupun penyelewengan dari rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Kegiatan pengawasan juga diperlukan untuk menilai dan mengoreksi serta mengevaluasi apakah pelaksanaan kegiatan telah berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan ataukah belum dan juga dapat dijadikan sebagai bahan untuk evaluasi terhadap kinerja aparatur desa dan hasil pembangunan desa.

## **2. Faktor yang Mempengaruhi Peran Kepala Desa dalam Pembangunan Infrastruktur Desa Banjarjo Kecamatan Bancar Kabupaten Tuban**

Sebuah proses pembangunan di suatu wilayah atau desa, pemerintah selaku aktor yang berwenang melakukan pembangunan untuk mencapai tujuan yang diharapkan bersama. Namun dalam perjalanan sebuah proses pembangunan tidak selalu berjalan dengan mulus akan tetapi banyak halangan yang dihadapi. Karena sistem yang dianut dalam pemerintahan yang menggunakan sistem desentralisasi dipastikan proses pembangunan akan selalu banyak terkendala

Terdapat dua faktor yang mempengaruhi Pemerintah Desa Banjarjo dalam pembangunan desa yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat.

#### **a. Faktor Pendukung**

Faktor pendukung Peran Kepala Desa dalam Pembangunan Infrastruktur Desa diantaranya yaitu :

##### **1) Faktor Internal**

###### **a. Kerjasama antara Lembaga Pemerintah Desa**

Hubungan kerjasama yang terjalin baik dan harmonis antara aparatur desa dan juga lembaga desa merupakan salah satu faktor pendukung. Kerjasama yang baik antar lembaga menunjukkan adanya koordinasi dan komunikasi yang terjalin baik. koordinasi dan komunikasi antar lembaga mempunyai peranan yang sangat penting dalam pembuatan kebijakan. Kebijakan dapat diputuskan jika Badan Permusyawaratan Desa yang merupakan salah satu lembaga yang ada di desa menyetujui kebijakan tersebut. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa Desa Banjarjo dalam menjalankan pemerintahan desa, pemerintah desa harus bekerjasama dengan BPD yang berada di desa dan juga harus menjalin hubungan baik dengan kelompok, instansi ataupun lembaga lain yang ada pada Desa Banjarjo untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Salah satu faktor kebijakan publik yang baik adalah terjalinnya hubungan maupun kerjasama yang baik antar komponen lembaga pemerintahan desa.

Hubungan pemerintah desa Banjarjo dengan lembaga yang berada dalam naungan desa Banjarjo seperti BPD terjalin dengan baik. kerjasama dan hubungan yang baik juga terjalin antara kepala desa dengan aparatur desa yang merupakan

salah satu kunci dari keberhasilan pembangunan. Hal ini dibuktikan selama kepemimpinan kepala desa saat ini tidak adanya konflik atau permasalahan yang terjadi dalam hubungan antara pemerintah desa Banjarjo dengan lembaga yang ada di desa Banjarjo. Kerjasama dan hubungan ini juga baik dengan menerapkan sistem koordinasi dan komunikasi yang timbal balik yang sering dilakukan pada saat perencanaan sampai tahap pelaksanaan program pembangunan yang akan dan sedang dilaksanakan. Kerjasama dan hubungan yang baik ini merupakan salah satu peran kepala desa untuk meningkatkan pembangunan desa yang lebih baik dan mensejahterahkan masyarakat.

**b. Sumber Daya Aparatur**

Faktor keberhasilan mempengaruhi peran kepala dalam melaksanakan pembangunan lainnya yaitu diperlukan sumber daya manusia (SDM) yang memadai yang mampu merencanakan, pelaksanaan, pemanfaatan dan pemeliharaan serta pengembangan lebih lanjut secara partisipatif. Sumber daya manusia sebagai pelaku untuk melaksanakan koordinasi maupun pengarahan kegiatan pembangunan. Menurut Suriyadi dalam Adisasmita (2006:24) Sumber daya manusia selalu menjadi faktor utama sebagai motor penggerak, Begitu juga halnya pada proses pembangunan daerah, sumber manusia selalu perencanaan merupakan faktor utama yang menggerakkan pelaksanaan perencanaan. Lemahnya kemampuan perencanaan sangat erat kaitannya dengan tingkat pendidikan pengurus. Didalam ruang lingkup desa yang termasuk sumber daya manusia yang memiliki peran sangat penting untuk melaksanakan pembangunan desa yaitu sumber daya aparatur pemerintah desa.

Aparatur pemerintah desa bertanggung jawab untuk melaksanakan program-program dalam meningkatkan pembangunan pada desa yang bertujuan untuk pembangunan desa. Sumber daya aparatur desa yang ada di Desa Banjarjo berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis faktanya apabila ditinjau dari tingkat pendidikan kebanyakan masih tergolong rendah. Apabila secara teori tingkat pendidikan sangat mempengaruhi kinerja dalam menjalankan kegiatan pemerintahan. Namun yang terjadi di Desa Banjarjo berbeda sekali. Meskipun aparatur pemerintah desa memiliki tingkat pendidikan yang relatif masih rendah pada tingkatan SMA namun tidak mempengaruhi kinerja dari aparatur pemerintah desa itu sendiri melaksanakan serta meningkatkan pembangunan.

## 2) Faktor Eksternal

Partisipasi masyarakat merupakan satu faktor tidak kalah pentingnya dalam keberhasilan sebuah pembangunan desa. seperti yang diungkapkan Isbandi dalam Adisasmita (2004:27) Masyarakat adalah komponen utama yang harus dilibatkan dalam pembangunan. Partisipasi masyarakat adalah keikutsertaan masyarakat dalam proses pengidentifikasian 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 mengavaluasi perubahan yang terjadi.

Berkaitan dengan pandangan tersebut menunjukkan bahwa peran serta masyarakat sangat penting sebagai salah satu upaya agar pembangunan yang dilaksanakan sesuai dengan sasaran. Masyarakat perlu dilibatkan secara langsung bukan karena mobilisasi, melainkan sebagai partisipasi yang dilandasi



oleh kesadaran, karena pembangunan haruslah dilaksanakan oleh rakyat dan untuk rakyat. Oleh karena itu untuk kelancaran proses penyelenggaraan pembangunan maka masyarakat selaku objek dan subjek dari pembangunan yang harus ikut berpartisipasi dalam berbagai bentuk kegiatan seperti kesediaan masyarakat untuk menghadiri rapat atau pertemuan yang dilakukan di desa dengan memberikan ide, usulan maupun aspirasi, menyumbang tenaga maupun berupa materi. Salah satu contohnya yaitu pada saat musyawarah desa. Kebutuhan, kepentingan dan harapan masyarakat menjadi arah setiap kebijakan. Pemberian kesempatan bagi masyarakat untuk ikut berpartisipasi merupakan salah satu komponen untuk mencapai pembangunan yang intensif, sebab tanpa dukungan dan partisipasi masyarakat maka pembangunan tidak akan berhasil.

Partisipasi masyarakat juga tercermin mulai dari tahap perencanaan pembangunan, tahap pelaksanaan, sampai tahap pengawasan pembangunan hal ini terlihat tingginya tingkat partisipasi masyarakat dalam pembangunan melalui sebuah forum rapat maupun musyawarah desa membuat pembangunan yang ada dalam desa Banjarjo dapat diimplementasikan dengan baik. dengan demikian tujuan dari Undang-Undang No 6 tahun 2014 tentang desa yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat salah satunya dengan melakukan pembangunan dapat terleaksana. Jadi dapat disimpulkan berdasarkan hasil observasi dilapangan bahwa partisipasi masyarakat Desa Banjarjo dalam pembangunan infrastruktur dinilai aktif terbukti dengan diadakannya rapat, pertemuan maupun musyawarah desa masyarakat selalu menyampaikan usulan, pendapat, maupun ide secara langsung di dalam sebuah forum rapat dan musyawarah desa.

## **b. Faktor Penghambat**

### **1) Internal**

Kendala yang dihadapi oleh Kepala Desa Banjarjo saat ini adalah proses komunikasi yang harus dilakukan kepada masyarakat. Komunikasi menjadi permasalahan dikarenakan salah satu tujuan dari komunikasi adalah supaya apa yang kita sampaikan dapat dimengerti oleh komunikan (penerima) dan juga supaya gagasan kita dapat diterima oleh orang lain agar nantinya dapat menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu (Widjaja, 2010:10-11). Permasalahan Desa banjarjo disini yang menghambat proses pelaksanaan pembangunan adalah faktor komunikasi. Faktor komunikasi merupakan faktor yang sangat penting dalam menumbuhkan dan meningkatkan partisipasi masyarakat agar bersedia dengan sukarela ikut serta secara aktif dalam setiap kegiatan pembangunan di desanya, dimana gagasan-gagasan, kebijaksanaan dan rencana, hanya akan mendapat dukungan bila diketahui dan kemudian dimengerti, bahwa hal tersebut mencerminkan sebagian kepentingan masyarakat dan inspirasi masyarakat.

Pemimpin yang baik adalah komunikator yang andal karena sebagian besar waktu yang terpakai untuk kerja adalah berkomunikasi baik internal maupun eksternal (Karim dalam Setiawan dan Muhith, 2013:32). Kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh kepala desa Banjarjo dalam pelaksanaan pembangunan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat sudah baik terbukti dengan komunikasi langsung dengan masyarakat dalam sebuah forum rapat maupun musyawarah. Namun dengan adanya komunikasi yang terjalin dengan baik tersebut terdapat

kendala komunikasi yang dihadapi oleh kepala desa Banjarjo dengan masyarakat, hal ini terlihat dari proses pengambilan keputusan yang telah dibuat, dimana kepala desa Banjarjo menggunakan dengan cara demokratis yang melibatkan seluruh perangkat desa dan masyarakat dengan cara mengundang pada saat rapat maupun musyawarah. Untuk itu, diperlukan pengarahan agar bisa memahami dan mengerti masyarakat dan supaya keputusan dalam melaksanakan pembangunan dapat berjalan lancar. Karena tidak semua masyarakat bisa memahami dan mengerti program-program pembangunan dan informasi yang telah di berikan salah satunya karena faktor pendidikan juga, sehingga kepala desa pada saat memberikan pengarahan maupun informasi kepala desa merasa kesulitan dikarenakan beberapa masyarakat belum mengerti dan memahami program-program pembangunan dan informasi yang disampaikan. Oleh karena itu proses pengarahan dilakukan kepala desa dengan cara memberikan pengertian dan menjelaskan dengan sejelas-jelasnya serta pentingnya akan program-program pembangunan kepada masyarakat sehingga dengan begitu diharapkan masyarakat menjadi paham terhadap program pembangunan yang telah dibuat. Sehingga diharapkan dengan terjalannya komunikasi yang baik, maka kepala desa Banjarjo lebih mengerti kepentingan dan kebutuhan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat dalam pembangunan yang akan dilaksanakan di Desa Banjarjo. Dengan begitu setiap kegiatan pembangunan yang akan dilaksanakan di Desa Banjarjo akan lebih menyentuh kepentingan masyarakat secara keseluruhan.

## 2) Eksternal

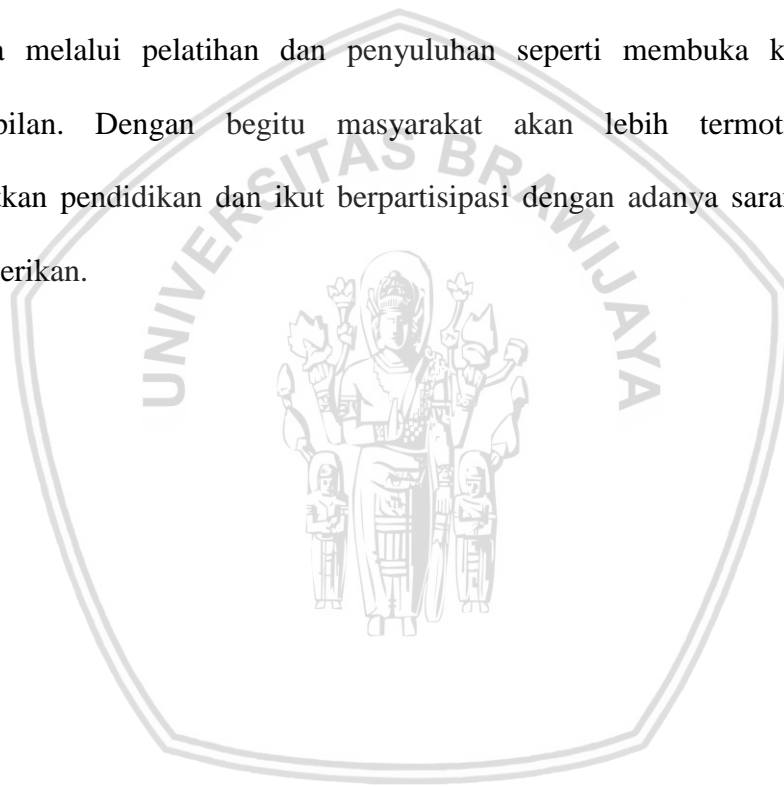
Pendidikan merupakan cermin keadaan penduduk suatu desa yang dapat mempengaruhi terhadap daya pandang, pola pikir dan berdampak pada perilaku atau cara membangun desa. Dalam kamus besar Bahasa Indonesia pendidikan adalah proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau sekelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pelatihan dan proses perbuatan cara mendidik. Sedangkan menurut Ihsan (2005:2) makna pendidikan “usaha manusia untuk menumbuhkan dan mengembangkan potensi-potensi pembawaan baik jasmani maupun rohani sesuai dengan nilai-nilai yang ada dalam lingkungan masyarakat dan kebudayaan”. Pendidikan merupakan hal penting dalam upaya untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan penduduk, karena pada pembangunan sangat diperlukan partisipasi masyarakat yang terampil dan terdidik agar dapat berpartisipasi penuh dalam pembangunan. salah satu faktor yang menyebabkan terjadinya berbagai perubahan yaitu karena faktor pendidikan. Jika dihubungkan dengan tingkat pendidikan dalam partisipasinya dalam kegiatan pembangunan maka kenyataannya menunjukkan adanya hubungan yang erat.

Rendahnya tingkat pendidikan masyarakat di Desa Banjarjo menjadi kendala bagi kepala desa Banjarjo di dalam penyampaian informasi dan program-program pembangunan. Dimana pengembangan pola pikir masyarakat sangat terbatas terhadap program-program pembangunan kepada masyarakat yang seringkali dihadapi yaitu faktor rendahnya pendidikan yang dimiliki sebagian masyarakat. Sebagian masyarakat Desa Banjarjo hanya berpendidikan terakhir

tamatan SD-SMP dari jumlah penduduk yang cukup tinggi yaitu mencapai 5.678 jiwa dengan prosentasi tamatan SD sebesar 35.91% dengan jumlah 2.039 jiwa, sedangkan tamatan SMP 19.49 % dengan jumlah 1.107 jiwa. Dengan tingkat pendidikan yang rendah seperti itu menjadikan kendala dan tantangan tersendiri bagi kepala desa Banjarjo di dalam penyampaian setiap informasi dan program-program pembangunan, mereka tidak mudah cepat memahami dan mengerti apa yang disampaikan. Seperti pada saat menginformasikan program-program pembangunan yang akan dilaksanakan di Desa, masyarakat masih ada yang kurang paham maksud maupun tujuan dari pembangunan yang akan dilaksanakan dan mereka masih sering mempertanyakan hasil yang mereka dapat dari pelaksanaan pembangunan tersebut. Sehingga diperlukan usaha yang lebih mendalam di dalam memberikan penjelasan kepada masyarakat.

Dilain pihak, kepala desa juga dihadapkan pada masyarakat yang mempunyai tingkat pendidikan tinggi, karena sering kali setiap ada kegiatan pembangunan atau kerja bakti di desa mereka merasa malu atau gengsi untuk melakukan pekerjaan yang menggunakan tenaga kasar dikarenakan pendidikan yang dimilikinya sudah tinggi sehingga tidak pantas untuk melakukannya, mereka biasanya cenderung lebih suka untuk memberikan saran ataupun kritik saja tanpa ikut serta secara langsung dalam kegiatan pembangunan, padahal partisipasi mereka dalam swadaya tenaga juga diperlukan. Sedangkan bagi masyarakat yang tingkat pendidikannya rendah, biasanya mempunyai perhatian dan semangat yang besar dalam berpartisipasi secara langsung terhadap kegiatan-kegiatan pembangunan yang dilakukan. Kendala tersebut tidak terlepas dari terbatasnya

sarana dan prasarana yang ada, karena yang telah diketahui bahwa rendahnya tingkat pendidikan di Desa Banjarjo dipengaruhi adanya faktor ekonomi, pola pikir masyarakat dan kurangnya/mimimnya sarana prasarana pendidikan dan kurang berkembangnya lembaga pelatihan kursus keterampilan. Sehingga sudah seharusnya Pemerintah Desa Banjarjo bertanggung jawab di dalam mengupayakan peningkatan sarana prasarana pendidikan masyarakatnya, misalnya melalui pelatihan dan penyuluhan seperti membuka kursus-kursus keterampilan. Dengan begitu masyarakat akan lebih termotivasi untuk melanjutkan pendidikan dan ikut berpartisipasi dengan adanya sarana prasarana yang diberikan.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang berjudul Peran Kepala Desa dalam Pembangunan Infrastruktur Studi di Desa Banjarjo, Kecamatan Bancar, Kabupaten Tuban yang diperoleh peneliti dalam penelitian yang sudah dilakukan dan berdasarkan hasil pembahasan yang sudah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan yaitu sebagai berikut :

1. Proses Pengambilan keputusan yang dilakukan kepala desa Banjarjo dalam pembangunan infrastruktur lebih pada peran pengambilan keputusan yang mengacu pada fungsi partisipasif. Dimana kepala desa melibatkan baik perangkat desa, lembaga desa dan masyarakatnya secara bersama-sama untuk ikut berpartisipasi secara demokrasi dalam setiap proses pengambilan keputusan dalam musyawarah desa oleh kepala desa.
2. Pelaksanaan Koordinasi dan komunikasi yang dilakukan kepala desa Banjarjo dengan perangkat desa, lembaga desa dan masyarakat dalam pembangunan infrastruktur dilakukan dengan timbal balik dengan cara dua arah. Hal tersebut bisa dilihat dari adanya diskusi atau musyawarah antar kepala desa dengan perangkat desa maupun masyarakat dan sebaliknya terkait pembangunan yang akan atau telah dilakukan. Dalam hal ini kepala

desa Banjarjo melalukannya cenderung menggunakan fungsi konsultasi, dilihat dari adanya diskusi dari kedua belah pihak dengan cara menerima dan menampung semua usulan dan aspirasi dengan tujuan memperoleh masukan untuk memperbaiki keputusan yang telah ditetapkan dan memberikan informasi terkait program-program pembangunan demi mencapai kebutuhan masyarakat secara umum sesuai skala prioritas agar nantinya tidak keluar dari jalur dan sesuai dengan apa yang diharapkan sebelumnya.

3. Pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh kepala desa Banjarjo dalam pembangunan infrastruktur di Desa Banjarjo dilakukan dengan dua cara yaitu secara langsung dan tidak langsung. Pengawasan yang dilakukan kepala desa Banjarjo cenderung pada fungsi delegasi, terlihat dengan mengawasi jalannya kegiatan pembangunan dan juga melakukannya melalui pihak ketiga dengan menyerahkan kepercayaannya dan mengawasi melalui laporan administrasi keuangan desa. bahwa kepala desa berasumsi antara kepala desa, perangkat desa memiliki kedudukan yang sama untuk ikut mengawasi kegiatan pembangunan yang sedang berlangsung.
4. Faktor pendukung baik internal maupun eksternal yang mempengaruhi peran kepala desa dalam pembangunan infrastruktur antara lain yaitu antara lain:



1) Internal

- a. Hubungan kerjasama antara aparatur desa dan antar lembaga desa yang terjalin dengan baik. hal ini terbukti dengan adanya hubungan kerjasama yang baik antara pemerintah desa dengan BPD dan masyarakat dalam setiap kebijakan kepala desa. Kepala desa dalam menentukan kebijakan yang menyangkut seluruh kepentingan masyarakat desa selalu melibatkan BPD dan masyarakat, semuanya saling bekerjasama untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
- b. Sumber daya aparatur desa yang disiplin kerja untuk memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat serta selalu siap untuk bekerja sama dalam melakukan kegiatan-kegiatan pembangunan. Terbukti sumber daya aparatur desa Banjarjo dikatakan cukup baik, meskipun memiliki tingkat pendidikan terakhir pada tingkat SMA namun tidak mempengaruhi kinerja dari aparatur pemerintah desa itu sendiri melaksanakan serta meningkatkan pembangunan.

- 2) Eksternal. Faktor partisipasi masyarakat merupakan faktor pendukung eksternal yang sangat penting dalam proses pembangunan. Partisipasi masyarakat desa Banjarjo dikatakan aktif, terlihat dengan adanya berbagai perhatian dari masyarakat terhadap semua perkembangan yang ada dilingkup pemerintahan Desa Banjarjo dan tingginya partisipasi masyarakat sangat antusias dalam menyampaikan usulan maupun aspirasinya terkait proses pembangunan melalui sebuah forum rapat maupun muasyawarah desa

5. Adapun faktor yang menghambat baik internal dan eksternal yang mempengaruhi peran kepala kepala desa dalam proses pembangunan infrastruktur antara lain:

- 1) Internal. Faktor komunikasi merupakan kendala yang mempengaruhi proses pembangunan yang dihadapi kepala desa Banjarjo. Terbukti pada proses pengambilan keputusan yang melibatkan perangkat desa, lembaga, dan masyarakat serta memberikan pengarahan dan informasi terkait program-program pembangunan sebagian beberapa masyarakat masih belum sepenuhnya mengerti dan memahami informasi yang disampaikan. Sehingga diperlukan pengarahan dan pengertian yang jelas pentingnya program pembangunan agar masyarakat bisa mudah memahami program pembangunan.
- 2) Eksternal. Kendala eksternal yang terlihat adalah rendahnya tingkat pendidikan yang mempengaruhi dalam proses pembangunan desa, hal ini dikarenakan kurang pahamiya sebagian masyarakat terhadap informasi dan program-program pembangunan. Dimana masyarakat yang saling melengkapi untuk ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan pembangunan yaitu masyarakat yang berpendidikan tinggi dapat membantu memudahkan upaya peranan kepala sebagai pemimpin dalam menyampaikan informasi tentang program-program pembangunan dan disisi lain masyarakat berpendidikan rendah sangatlah membantu dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan dalam hal partisipasi dalam bentuk swadaya tenaga.

## B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, peneliti memberikan beberapa rekomendasi yang dapat dipertimbangkan agar peran kepala desa dalam pembangunan infrastruktur di Desa Banjarjo tersebut dapat dijalankan dengan optimal untuk pelaksanaan selanjutnya. Adapun rekomendasi tersebut meliputi:

1. Penulis menyarankan dalam proses mengambil keputusan selain melibatkan perangkat desa, lembaga desa seperti BPD, LPMD, dan tokoh masyarakat, seharusnya proses demokrasi dalam pengambilan keputusan ini harus ada penambahan pihak “ahli” untuk ikut serta dalam musyawarah. Misalnya mengenai pengambilan keputusan di bidang pembangunan harus melibatkan arsitek, keputusan dalam bidang perikanan harus melibatkan pihak ahli seperti dinas perikanan, dan lain sebagainya. Pihak ahli inilah yang diperlukan untuk memberkan pendapat dan masukan untuk meningkatkan kualitas keputusan yang akan diambil.
2. Diharapkan kepala desa harus berkoordinasi selalu dengan perangkat desa dan ketua BPD untuk pembangunan selanjutnya yang akan dilaksanakan dan harus melihat dan mempertimbangkan prioritas supaya sesuai dengan tujuan. Hal ini untuk menumbuhkembangkan kesan positif masyarakat sehingga relasi keduanya akan terjalin semakin baik dan pada akhirnya motivasi-motivasi yang disampaikan oleh kepala desa akan lebih mudah diterima dan dijalankan oleh masyarakat.
3. Bagi kepala desa, diharapkan lebih tegas dan ketat dalam mengawasi aparatur yang saat sedang melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dan

tugas kepala desa di dalam setiap tahapan pembangunan mulai dari perencanaan, pelaksanaan sampai monitoring dan pemanfaatan, sehingga seluruh aspirasi dapat tertampung masyarakat desa. Hal ini untuk mencegah adanya penyelewengan dan kemalasan dari masyarakat dan agar masyarakat menjadi segan apabila terlibat dalam pembangunan yang dilaksanakan.

4. Pemerintah Desa hendaknya memberikan kewajiban kepada seluruh masyarakat untuk mengikuti pelatihan dan keterampilan. Misalnya menjahit, memasak dll sesuai dengan usia dan kemampuan masyarakat. Sehingga, semakin banyak masyarakat yang ikut pelatihan dan masyarakat yang terampil, maka nantinya bisa dikembangkan di bidang ekonomi desa.
5. Bagi masyarakat, diharapkan untuk tetap turut berpartisipasi terhadap semua kegiatan pembangunan yang telah direncanakan dan ditetapkan oleh kepala desa, karena dengan ikut berpartisipasi dan menyumbangkan gagasan maupun swadaya baik tenaga maupun materi serta kritik diharapkan pembangunan dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan kepentingan bersama.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita, Rahardjo. 2006. *Membangun Desa Partisipatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakrta: Rineka Cipta.
- Bintoro, R. 2003. *Interaksi Desa, Kota dan Permasalahanya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Effendi, Bhtiar. 2002. *Pembangunan Daerah Otonom Berkeadilan*. Yogyakarta: Kurnia Kalam Semesta, Uhaindo Media dan Offoset
- Hasibuan, Malayu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Ihsan, Fuad. 2005. *Dasar-Dasar Pendidikan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Indradi, Sjamsiar Sjammsudin. 2010. *Dasar-Dasar dan Teori Administrasi Publik*. Malang: Agritek YPN.
- Irwanto dan Dodi Wirawan. 2008. *Kepemimpinan: Esensi dan Ralitas*. Malang: Bayu Mediasa.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. Diakses pada tanggal 1 Oktober 2017 dari <http://kbbi.web.id/peran>
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. Diakses Pada Tanggal 26 maret 2018 dari <http://kbbi.web.id/pendidikan>
- Karina. 2015. *Analisis Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Infrastruktur Di Desa Pao Kecamatan Malangke Barat Kabupaten Luwu Utara*. Skripsi. Program Studi Ilmu Pemerintahan FISIP UNHAS. Makasar. Diakses pada tanggal 8 Oktober dari Internet. [www. google. com](http://www.google.com)
- Kartono, Kartini. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Perkasa.
- Kertasasmita, Ginandjar. 2007. *Administrasi Pembangunan*. Jakarta: LP3ES
- Kodoatie, Robert. 2005. *Pengantar Manajemen Infrastruktur*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Miles, Matthew B.,A. Michael Huberman, and Johnny Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis*. Edition 3. California: Sage Publication Inc.
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.



- Mohyi, Achmad. 2012. *Teori dan Perilaku Organisasi*. Malang: UMM Press.
- Mahayana, Wayan. 2013. *Peran Kepala Desa dalam Meningkatkan Pembangunan Desa di Desa Bumi Rapak Kecamatan Kaubun Kabupaten Kutai Timur*. E-journal Ilmu Pemerintahan, 1(2): 400-414. Diakses pada tanggal 6 Oktober dari <http://ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id>.
- Nimran, Umar. 2009. *Perilaku Organisasi*. Sidoarjo: Laros.
- Nurcholis, Hanif. 2011. *Pertumbuhan dan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*. Jakarta
- O'Leary, Elizabeth. 2005. *Penuntun 10 Menit Kepemimpinan, Terjemahan Deddy Jacobus*. Yogyakarta: Andi.
- Pasolong, Harbani. 2008. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Pasolong, Harbani. 2008. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Pasolong, Harbani. 2012. *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Prijono T, Mandala, M. 2010. *Paradigma Administrasi Publik dan Perkembangannya*. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press)
- Rewansyah, Asmawai. 2011. *Kepemimpinan dalam Pelayanan Publik*: Jakarta. STIA-LAN.
- Rivai Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rozaki, Abdur dkk. 2005. *Memperkuat Kapasitas Desa dalam Membangun Otonom Desa*. Yogyakarta: IRE Press.
- Setiawan, Bahar Agus dan Muhith Abd. 2013. *Transformasional Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Press
- Setyowati. 2013. *Organisasi dan Kepemimpinan Modern*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sholehuddin, M.pd. 2008. *Kepemimpinan Pemuda dalam Berbagai Perspektif*. Jakarta: PT Intimedia Cipta Nusantara
- Siagian, Sondang, P. 2014. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang, P. 2014. *Administrasi Pembangunan, Konsep, Dimensi dan Strateginya*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Soekanto, Soerjono. 2012. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Rajawali Press.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

- Suryono, Agus. 2010. *Dimensi-Dimensi Prima Teori Pembangunan*. Malang: UB-Press
- Syafri, Wirman. 2012. *Studi tentang Administrasi Publik*. Jakarta: Erlangga
- Tjokroamidjojo, Bintoro. 2005. *Perencanaan Pembangunan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Thoha, Miftah. 2007. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Usman, Husnaini dkk. 2009. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Widjaja. 2010. *Komunikasi: Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Widjaja, HAW. 2014. *Otonomi Desa*. Jakarta: PT Grafindo Persada.
- Wirjana, Bernardine R. 2005. *Kepemimpinan, dasar-dasar dan pengembangannya*. Andi : Yogyakarta.

### **Sumber Lain**

- Kecamatan dalam Angka Kabupaten Tuban Tahun 2016
- Laporan Tahunan Desa Banjarjo Tahun 2017
- Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa
- Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) Desa Banjarjo Tahun 2015-2020.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.

## Lampiran 1 Surat Pengantar Penelitian



**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 : 18060 /UN10.F03.11.11/PN/2017  
Lampiran : -  
Hal : Penelitian/Survey

Kepada : Yth. Kepala Desa Banjarjo  
Jalan Pasar Layur Desa Banjarjo Kecamatan Bancar  
Kabupaten Tuban

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

Nama : Roidah Khoirun Nisak  
Alamat : Dusun Binangun, Desa Bulumeduro, RT/RW 03/02 Kecamatan Bancar, Kabupaten Tuban  
NIM : 145030107111052  
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik  
Tema : Peran Kepala Desa Dalam Pembangunan Infrastruktur (Studi pada Desa Banjarjo Kecamatan Bancar Kabupaten Tuban)  
Lamanya : 1 (satu) bulan  
Peserta : 1 (satu) orang

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

Malang, 22 Desember 2017

Mengetahui,  
an Dekan  
Ketua Prodi Ilmu Administrasi Publik



*Roidah*  
**Dr. Roidah Mindarti, M.Si**  
NIP. 19690524 200212 2 002





## Lampiran 2. Surat Keterangan Selesai Penelitian



PEMERINTAH KABUPATEN TUBAN  
KECAMATAN BANCAR  
**DESA BANJARJO**

Jln. Pasar Layur No.732 Banjarjo, Bancar. (0356) 411150 Kode Pos 62354

### SURAT KETERANGAN

Nomor : 210/ 414.204.23 /2018

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **SULIKIN**  
Jabatan : Kepala Desa Banjarjo

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : ROIDAH KHOIRUN NISAK  
Tempat tgl lahir : Tuban, 18 - 04 - 1995  
NIM : 145030101111091  
Universitas : Universitas Brawijaya  
Fakultas / Jurusan : Ilmu Administrasi / Administrasi Publik  
Judul Penelitian : Peran Kepala Desa dalam Pembangunan Infrastruktur (Studi Pada Desa Banjarjo Kecamatan Bancar Kabupaten Tuban)

Bahwa mahasiswa nama tersebut di atas telah melaksanakan Survey/penelitian, Pengumpulan Data dan Wawancara di Desa Banjarjo selama 15 Januari sampai dengan 15 Februari 2018.

Demikian Surat Keterangan ini kami buat dengan sesungguhnya dan kiranya dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banjarjo, 15 Februari 2018

Kepala Desa Banjarjo

SULIKIN



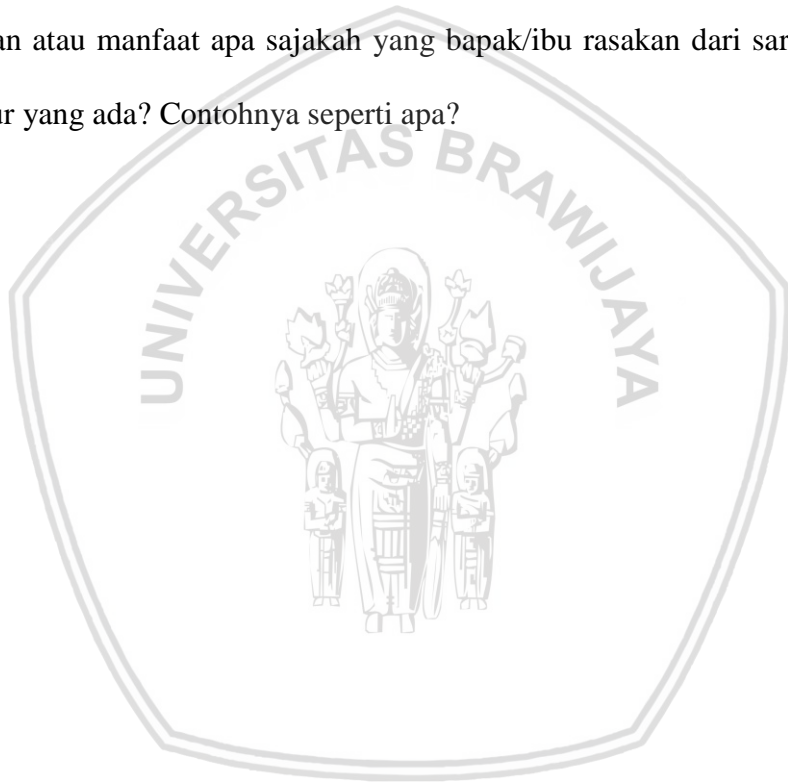
### Lampiran 3. Pedoman Wawancara

#### DAFTAR WAWANCARA

##### Draft Wawancara dengan Pemerintah Desa dan Masyarakat Desa Banjarjo

1. Bagaimana cara Kepala Desa dalam pengambilan keputusan terkait pembangunan di Desa Banjarjo? Apakah Kepala Desa melakukannya dengan sepihak atau bersama-sama?
2. Apakah Kepala Desa melibatkan masyarakat/perangkat desa dalam pengambilan keputusan?
3. Sejauhmana keterlibatan masyarakat atau perangkat desa dalam pengambilan keputusan terkait? contohnya seperti apa, mengapa? dan seberapa sering masyarakat/aparatur desa terlibat dalam pengambilan keputusan?
4. Bagaimana cara Kepala Desa melaksanakan komunikasi dan koordinasi dalam pelaksanaan pembangunan di Desa Banjarjo ? Kepala Desa menggunakan komunikasi searah atau dua arah?
5. Bagaimana cara Kepala Desa memberikan dan melakukan pengawasan dalam kegiatan pelaksanaan kegiatan pembangunan infrastruktur yang ada di Desa Banjarjo?
6. Adakah faktor yang mendukung keberhasilan terlaksananya pembangunan infrastruktur?

7. Adakah yang menjadi faktor penghambat dalam terlaksananya pembangunan infrastruktur?
8. Apakah masyarakat (bapak/ibu) selalu dilibatkan dalam kegiatan pembangunan? Jika bapak/ibu dan masyarakat lainya dilibatkan secara langsung, contohnya seperti apa?
9. Apakah ada perawatan terhadap sarana dan prasarana infrastruktur yang ada? Keuntungan atau manfaat apa sajakah yang bapak/ibu rasakan dari sarana prasarana infastruktur yang ada? Contohnya seperti apa?



**Lampiran 4. Foto Bersama Pemerintah Desa Banjarjo**



**Foto Bersama Kepala Desa dan Perangkat Desa Banjarjo**

**Lampiran 5. Foto Wawancara**



Wawancara Sekretaris Desa



Wawancara Ketua BPD



Wawancara Masyarakat RT 19



Wawancara Ketua RT 15

**Lampiran 6. Gambar Sarana Prasarana Infrastruktur Jalan dan Drainase**



Kondisi Jalan Lingkungan Dusun Karang Duwur



Kondisi Jalan Lingkungan Dusun Binangun



Kondisi Saluran Air di Dusun Binangun yang sudah rusak



Kondisi Saluran Air di Dusun Banjarjo Barat yang kurang memadai dan rusak



Kondisi Saluran Air di Dusun Karang Gayam yang rusak



## CURRICULUM VITAE

## ROIDAH KHOIRUN NISAK

☎ 081357556078

✉ roidah95@gmail.com

📍 Bulumeduro RT 003/ RW 003, Bancar, Tuban, 62354 Jawa Timur

**A. IDENTITAS DIRI**

Nama : Roidah Khoirun Nisak

Nomor Induk Mahasiswa : 145030101111091

Tempat, Tanggal Lahir : Tuban, 18 April 1995

Umur : 23 Tahun

Agama : Islam

Jenis Kelamin : Perempuan

Fakultas/Jurusan : Ilmu Administrasi/Administrasi Publik

Universitas : Universitas Brawijaya

**B. Pendidikan FORMAL**

No.	Pendidikan Formal	Tahun
1.	SDN 1 Bulumeduro	2002-2008
2.	SMPN 1 Bancar	2008-2011
3.	SMAN 1 Tambakboyo	2011-2014
4.	S-1 Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang	2014-2018

**C. PENGALAMAN ORGANISASI**

No.	Organisasi/Jabatan	Tahun
1.	Panitia Indonesia Youth Administrator Competition FIA-UB	2016
2.	Panitia Pelatihan Sertifikasi IT Lab E-Gov FIA- UB	2016

