

## BAB II

### STUDI KEPUSTAKAAN DAN KERANGKA PIKIR

#### A. Studi Kepustakaan

Dalam upaya mewujudkan pemerataan pembangunan di seluruh wilayah di Indonesia terutama di daerah – daerah pedesaan, maka sebuah desa perlu dikelola secara serius dan juga berkala dengan sebuah manajemen yang jelas. Dan ketika berbicara mengenai manajemen, itu sangat identik dan khas terdengar bahwa kepemimpinan yang ideal sangat dibutuhkan dalam sebuah manajemen. Dikarenakan, jika kepemimpinannya tidak pas, maka desapun tidak akan berkembang sesuai dengan harapan.

Manajemen berkembang dan hidup layaknya sebuah sistem. Dimana, manajemen itu sendiri tidak akan berdiri tanpa adanya unsur lain setelah kepemimpinan. Disamping itu juga sifat dari sebuah sistem adalah ketergantungan antara unsur satu dengan unsur lainnya. Ditambah lagi keberagaman setiap unsur, kemudian fungsi dan peran yang berbeda – beda antar masing – masing unsur. Maka dari itu, kepemimpinan hadir dalam manajemen dengan peran yang melekat sebagai penyatu semua unsur tersebut. Karena sebuah sistem yang bagus tidak akan terwujud tanpa bersatunya semua unsur – unsur tersebut. Dan berikut adalah penjelasan beberapa unsur dalam manajemen

##### 1. Administrasi

Secara etimologis, sebagaimana yang dikemukakan oleh Syafri (2012;3) bahwa administrasi berasal dari bahasa latin *ad* dan *ministrare*, yang berarti “membantu, melayani, atau memenuhi”, serta *administratio* yang berarti

“pemberi bantuan, pemeliharaan, pelaksanaan, pimpinan dan pemerintahan, pengelolaan”.

Betapa sempitnya pengertian dan pandangan pada administrasi. Namun seiring berjalannya waktu, ilmu administasi semakin berkembang. Baik lokus maupun fokusnya.

Seperti yang dikatakan Ali (2013;19) pengertian administrasi secara terminologi apa yang disebut “Administrasi” adalah mengurus, mengatur, mengelola. Jika dibubuhi oleh awalan pe dan akhiran an pada setiap arti, maka semuanya mengandung maksud adanya keteraturan dan pengaturan sebab yang menjadi sasaran dari penguasaan, pengelolaan dan apalagi pengaturan adalah terciptanya keteraturan dalam susunan dan pengaturan dinamikanya.

Melalui pertimbangan rasio sangat dimungkinkan terbentuknya kerjasama guna mencapai tujuan yang ditetapkan bersama. Pemikiran inilah yang melandasi perumusan atas definisi administrasi sebagai kerja sama manusia yang didasarkan pada pertimbangan rasional guna mencapai tujuan bersama. Berdasarkan pemikiran itulah maka disimpulkan sebagai berikut : administrasi adalah kerja sama yang didasarkan pada esensi eksistensi manusia yang dilandasi moral atau etika dalam mencapai tujuan bersama.

Administrasi menurut Andry (2015; 10) adalah keseluruhan proses kerjasama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai ketentuan yang telah ditentukan sebelumnya. Dari batasan tentang administrasi ini terkandung beberapa makna yaitu :

1. Administrasi sebagai seni adalah suatu proses yang diketahui hanya permulaannya sedang akhirnya tidak ada.

2. Administrasi mempunyai suatu unsur – unsur tertentu yaitu adanya dua orang manusia atau lebih, adanya tujuan yang hendak dicapai, adanya tugas yang harus dilaksanakan, adanya peralatan dan perlengkapan untuk melaksanakan tugas – tugas itu (waktu, tempat, peralatan, materi dan lain – lain).
3. Administrasi sebagai proses kerjasama bukan merupakan hal yang baru karena ia telah timbul bersama – sama dengan timbulnya peradaban manusia. Administrasi sebagai proses adalah suatu proses pelaksanaan kegiatan – kegiatan tertentu yang dimulai sejak adanya dua orang yang bersepakat untuk bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan tertentu pula. Kapan proses itu berakhir tidak bisa diketahui karena bila kedua orang itu akan memutuskan untuk tidak bekerjasama lagi tidak ada yang mengetahuinya.

Administrasi memiliki beberapa unsur yang karena adanya unsur ini menjadikan administrasi itu ada. Adapun unsur – unsur administrasi dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Unsur dua orang manusia atau lebih; seseorang tidak dapat bekerja sama dengan dirinya sendiri karena itu harus ada orang lain yang secara sukarela atau dengan cara lain diajak turut serta dalam proses kerjasama itu.
2. Unsur tujuan; tujuan yang hendak dicapai dapat ditentukan oleh semua orang yang terlibat dalam proses administrasi itu. Tujuan tersebut dapat ditentukan oleh sebagian, atau oleh seseorang dari mereka yang terlibat.
3. Unsur tugas dan pelaksanaannya; tugas dan pelaksanaannya akan lebih efisien dan ekonomis apabila semua orang yang terlibat mau bekerja sama satu sama lain.
4. Unsur peralatan dan perlengkapan; peralatan dan perlengkapan yang diperlukan dalam suatu proses administrasi tergantung dari berbagai faktor seperti :
  - a. Jumlah orang yang terlibat dalam proses itu
  - b. Sifat tujuan yang hendak dicapai
  - c. Ruang lingkup serta aneka ragamnya tugas yang hendak dijalankan
  - d. Sifat kerjasama yang dapat diciptakan dan dikembangkan.

Disamping itu, dalam pengertian luas administrasi bisa dilihat dari 3 sudut pandang, sehingga menghasilkan 3 pengertian menurut sudut pandangnya masing – masing oleh Anggara (2012;20) yaitu :

- a. Dari sudut proses, administrasi merupakan keseluruhan proses pemikiran, pengaturan, penentuan tujuan hingga pelaksanaan kerja sehingga tujuan yang dimaksud dapat tercapai.
- b. Dari sudut fungsi, administrasi merupakan keseluruhan aktivitas yang secara sadar dilakukan oleh setiap orang atau sekelompok orang yang berfungsi sebagai administrator atau pemimpin. Dalam kegiatan tersebut terdapat berbagai macam tugas (fungsi) kerja, misalnya tugas perencanaan, tugas mengorganisasi, tugas menggerakkan, tugas mengawasi dan sebagainya.
- c. Dari sudut pandang kelembagaan, administrasi ditinjau dari manusia – manusia, baik secara perseorangan maupun kolektif yang menjalankan kegiatan – kegiatan guna mencapai hasil, sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun orang – orang pengisi organisasi yang dimaksud dalam 3 definisi diatas menurut Anggara (2012 ; 21) adalah sebagai berikut :

- a. Administrator : orang yang menentukan dan mempertahankan tujuan
- b. Manajer : orang yang langsung memimpin pekerjaan kearah tercapainya hasil yang nyata
- c. Pembantu ahli (*staff*) : terdiri dari para ahli dalam setiap bidang, selaku penasihat (*brain-trust*) dan berfungsi dibidang karya
- d. Karyawan : para pelaksana dan pekerja yang digerakkan oleh manajer untuk bekerja, guna menghasilkan sesuatu sesuai dengan tujuan.

Mulai dari sini, bisa terlihat bahwa administrasi memiliki ruang lingkup yang bergerak meluas dan tidak hanya sebatas proses ketik mengetik surat, pencacatan atau arti sempit lainnya. Dan ketika diperhatikan lebih seksama, sangat terlihat bahwa administrasi tidak hanya hadir sebagai sebuah proses sederhana yang mudah untuk disepelekan secara legalitas. Karena, begitu spesifik pembahasan administrasi secara meluas dan mencakupi semua unsur yang ada didalamnya baik dari sumber daya manusianya maupun dari sumber daya organisasi lainnya, dimana semua sumber daya organisasi itu disimpulkan dalam istilah 6M. Adapun 6M itu menurut Terry (dalam Zulkifli, 2015; 14) : adalah sebagai berikut :

- a. *Man*, yang artinya adalah manusia. Dalam organisasi manusia ini dikenal sebagai sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah sumber utama yang sangat menentukan keberlangsungan hidup sebuah organisasi.
- b. *Money*, artinya uang. Uang yang dimaksud adalah sumber kekuatan utama kedua setelah manusia. Karena segala sesuatu pergerakan di dalam organisasi juga membutuhkan financial.
- c. *Method*, yang artinya adalah metode atau cara. Cara yang dimaksud dalam hal ini adalah segala macam strategi, taktik dalam membuat sebuah organisasi itu menjadi sangat produktif dan berkelanjutan.
- d. *Machine*, yang artinya mesin. Maknanya adalah bahwa mesin yang dimaksud merupakan perangkat – perangkat keras dalam organisasi yang membantu kelancaran Bergeraknya sebuah organisasi.
- e. *Material* adalah materi, bahan, dalam organisasi. Peralatan yang dimaksud disini merupakan bahan baku dan semua peralatan lunak selain mesin yang berupa perangkat keras.
- f. *Market* merupakan pasar. Dalam organisasi publik, market akan terealisasi dalam bentuk opini masyarakat. Sementara dalam organisasi private dan bisnis, market benar – benar diartikan sebagai pasar untuk tempat akhir dalam pemasaran produk.

Selain 6M diatas, ada baiknya juga dipahami apa saja yang sebenarnya menjadi unsur – unsur administrasi menurut Syafri (2012;11) yang menyajikan unsur – unsur administrasi menjadi 8 bagian, yaitu:

- a. Organisasi  
Organisasi merupakan unsur utama bagi kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu karena organisasi merupakan wadah (tempat) pengelompokan orang dan pembagian tugas sekaligus tempat berlangsungnya wadah berbagai aktivitas (proses) bagi pencapaian tujuan.
- b. Manajemen  
Hakikat manajemen adalah proses pencapaian tujuan melalui orang lain. Oleh sebab itu, manajemen merupakan rangkaian aktivitas menggerakkan kelompok orang dalam organisasi untuk mencapai tujuan melalui pelaksanaan fungsi – fungsi manajemen.
- c. Komunikasi  
Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan (informasi) dari seseorang (communicant) kepada orang lain (communicator) melalui suatu saluran/ media (channel).
- d. Kepegawaian  
Kelompok orang yang tergabung dalam proses kerja sama suatu organisasi hanya akan menjadi kumpulan orang yang tidak bermanfaat

jika tidak dilakukan pengaturan – pengaturan tentang siapa yang mengerjakan apa.

e. Keuangan

Unsur keuangan dalam administrasi merupakan rangkaian aktivitas yang berkaitan dengan segi – segi pembiayaan (keuangan) dalam usaha kerja sama pencapaian tujuan tertentu.

f. Perbekalan

Perbekalan berupa sejumlah barang kebutuhan/ peralatan yang diperlukan guna mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

g. Tata Usaha

Tata usaha merupakan kegiatan pencatatan, pengolahan, pengumpulan, pemberian nomor/ kode surat, pengetikan, penggandaan, penyimpanan (pengarsipan), pengiriman, berbagai informasi yang diterima atau yang dikeluarkan oleh suatu organisasi/ institusi dalam upaya kerja sama mencapai tujuan tertentu.

h. Hubungan masyarakat

Hubungan masyarakat (humas) merupakan salah satu upaya untuk menjaga eksistensi melalui penciptaan hubungan baik dan dukungan masyarakat sekeliling terhadap usaha kerja sama yang sedang dilakukan tersebut. Tanpa dukungan dan hubungan baik masyarakat sekeliling, tujuan tidak akan tercapai.

Administrasi ditinjau dari segi pengembangannya administrasi dapat dibagi atas dua bagian besar yaitu administrasi negara (*public administration*) dan administrasi niaga (*private administration*). Administrasi negara secara singkat dan sederhana dapat didefinisikan sebagai keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintah dari suatu negara dalam usaha mencapai tujuan negara (Siagian, dalam Andry 2015;14).

Gordon dan Syafiie (dalam Andry, 2015; 14) mengatakan administrasi negara adalah seluruh proses baik yang dilakukan organisasi maupun perseorangan yang berkaitan dengan penerapan atau pelaksanaan hukum dan peraturan yang dikeluarkan oleh badan legislatif, eksekutif dan peradilan.

Karena objek disiplin ilmu administrasi negara adalah pelayanan publik maka yang jadi kajian utamanya adalah keberadaan berbagai organisasi publik atau organisasi pemerintah.

Caiden dalam Syafiie (dalam Andry, 2015; 15) menjelaskan ada 3 hal yang menjadi patokan sebuah organisasi dikatakan organisasi publik atau pemerintah yaitu :

- a. Organisasinya dibentuk dengan Peraturan Pemerintah
- b. Karyawannya disebut Pegawai Negeri
- c. Semua pembiayaan berasal dari uang rakyat.

## 2. Organisasi

Organisasi merupakan salah satu unsur utama bagi kelompok orang yang bekerja sama mencapai tujuan tertentu karena organisasi merupakan wadah (tempat) pengelompokkan orang dan pembagian tugas sekaligus tempat berlangsungnya berbagai macam aktivitas bagi pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya dengan komitmen tertentu.

Ada begitu banyak para ahli yang memberikan pendapat mereka tentang organisasi. Salah satunya adalah Siagian (dalam Andry, 2015; 14) yang menyatakan bahwa organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang terdapat seorang/ beberapa orang yang disebut atasan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan.

Selain pengertian diatas menurut Siagian (2008; 96), hakikatnya organisasi itu dilihat dari dua sudut pandang. Pertama, organisasi dipandang sebagai “wadah” dan organisasi dipandang sebagai “proses”. Dimana ketika organisasi dipandang sebagai wadah maka organisasi merupakan tempat di mana kegiatan – kegiatan administrasi dan manajemen dijalankan. Kemudian ketika organisasi dipandang sebagai proses maka organisasi akan menyoroti interaksi antara orang – orang didalam organisasi itu.

Berikut ada dua belas prinsip organisasi menurut Siagian (2008; 97):

- a. Terdapat tujuan yang jelas
- b. Tujuan organisasi harus dipahami oleh setiap orang di dalam organisasi
- c. Tujuan organisasi harus diterima oleh setiap orang dalam organisasi
- d. Adanya kesatuan arah (*unity of direction*)
- e. Adanya kesatuan perintah (*unity of command*)
- f. Adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab seseorang
- g. Adanya pembagian tugas (*distribution of work*)
- h. Struktur organisasi harus disusun sesederhana mungkin
- i. Pola dasar organisasi harus relative permanen
- j. Adanya jaminan jabatan (*security of tenure*)
- k. Imbalan yang diberikan pada setiap orang harus setimpal dengan jasa yang diberikan
- l. Penempatan orang yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place*)

Dua belas prinsip tersebut memiliki posisi paling urgen jika ingin siklus kehidupan organisasi berjalan dengan kualitas yang baik. Walau tidak diketahui apakah hasil akhir benar akan sangat ideal sesuai dengan target, namun setidaknya ketika semua lini organisasi mengikuti semua panduan/ *planning* dari awal secara teratur maka hasil yang diharapkan walaupun meleset dari perkiraan biasanya tidak begitu jauh dari target. Artinya, dengan semua atas organisasi

yang sudah ada, seharusnya siklus kehidupan organisasi bisa diprediksi dengan analisisnya masing – masing.

### 3. Manajemen

Manajemen menurut Siagian (dalam Andry, 2015; 12) didefinisikan sebagai kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan – kegiatan orang lain. Artinya dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan inti dari administrasi karena memang manajemen merupakan alat pelaksana utama dari administrasi dengan perkataan lain administrasi dan manajemen tidak dapat dipisah – pisahkan, hanya kegiatan – kegiatannya yang dapat dibedakan. Apabila dilihat dari segi fungsional administrasi mempunyai dua tugas utama yaitu :

1. Menentukan tujuan menyeluruh yang hendak dicapai (*organizational goal*).
2. Menentukan kebijaksanaan umum yang mengakibatkan seluruh organisasi (*general and overall policies*).

Sebaliknya manajemen pada hakikatnya berfungsi untuk melakukan semua kegiatan – kegiatan yang perlu dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan dalam batas – batas kebijaksanaan umum yang telah ditentukan pada tingkat administrasi. Fakta ini jelas menunjukkan bahwa manajemen merupakan aspek dari administrasi dan oleh karena itu administrasi lebih luas dari pada manajemen.

Sedangkan manajemen menurut Siagian (2008;5) bisa didefinisikan dari dua sudut pandang, yaitu sebagai proses penyelenggaraan berbagai kegiatan

dalam rangka penerapan tujuan dan sebagai kemampuan atau keterampilan orang yang menduduki jabatan manajerial untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan – kegiatan orang lain.

Manajemen pemerintahan (*Public Management*) menurut Ramto (dalam Waluyo, 2007; 119) adalah faktor utama dalam suatu administrasi publik (*Public Administration*) untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan sarana dan prasarana yang ada, termasuk organisasi serta sumber dana dan sumber daya yang tersedia. Dengan demikian, manajemen pemerintah menurut Kristiadi (dalam Waluyo, 2007; 119), tidak lain adalah faktor upaya dalam suatu organisasi. Upaya tersebut diwujudkan dalam berbagai kegiatan pemerintah yang mencakup berbagai aspek kehidupan dan penghidupan warga negara dan masyarakatnya.

Selain itu, manajemen juga bisa didefinisikan dalam 3 perspektif menurut Riva'i dkk (2013;177).

- a. Menurut perspektif proses, manajemen adalah proses pencapaian tujuan melalui kegiatan orang lain, dimana kegiatan diawasi dan diselenggarakan.
- b. Definisi dari perspektif kolektivitas orang, dari sudut ini manajemen diartikan sebagai kolektivitas orang yang melaksanakan pekerjaan – pekerjaan manajerial.
- c. Pengertian manajemen menurut perspektif seni dan ilmu. Manajemen sebagai seni merupakan pengimplementasian dari keterampilan – keterampilan dalam pengelolaan organisasi berdasarkan pengalaman – pengalaman yang ada dan bermanfaat. Sementara itu, manajemen sebagai ilmu terlihat dari penerapannya terhadap proses mengobservasi, mengumpulkan, dan menganalisis data, fenomena – fenomena, kejadian – kejadian, dan lain – lain kemudian diambil beberapa kesimpulan yang mendukung tujuan yang hendak dicapai.

Terkait dengan pengertian manajemen yang dilihat dari 3 perspektif di atas, desa sebagai organisasi publik yang berada di tingkat terendah dalam

struktur organisasi publik, juga membutuhkan definisi tersebut dalam implementasinya secara menyeluruh.

Karena, desa juga memiliki komponen organisasi yang begitu kompleks dan tidak sedikit. Seperti semua masyarakat yang dari segi perekonomian dan kesejahteraan masyarakat masih tergolong rendah. Belum lagi desa juga harus memahami tingkat pendidikan masyarakat yang masih tergolong rendah sehingga tidak mudah untuk menerima hal – hal yang baru. Belum lagi mengenai pertanggung jawaban terhadap pemerintah yang berada di atasnya dalam hal penggunaan Anggaran Dana Desa. Kegiatan – kegiatan organisasi sekomples itulah yang harus mampu di- *manage* oleh seorang kepala desa.

#### 4. Pembangunan Desa

##### a. Pengertian Pembangunan

Konsep pembangunan biasanya melekat dalam konteks kajian suatu perubahan, pembangunan disini diartikan sebagai bentuk perubahan yang sifatnya direncanakan, setiap orang atau kelompok orang tentu akan mengharapkan perubahan yang mempunyai bentuk lebih baik bahkan sempurna dari keadaan yang sebelumnya; untuk mewujudkan harapan ini tentu harus memerlukan suatu perencanaan. Pembangunan secara berencana lebih dirasakan sebagai suatu usaha yang lebih rasional dan teratur bagi pembangunan masyarakat yang belum atau baru berkembang.

Sondang Siagian dalam bukunya mengartikan pembangunan sebagai rangkaian usaha mewujudkan pertumbuhan dan perubahan secara terencana dan sadar yang ditempuh oleh suatu negara bangsa menuju modernitas dalam rangka

pembinaan bangsa (*nation – building*). (Siagian, 2014: 4). Dalam penelitian ini fokus pembangunan desa adalah pembangunan infrastruktur atau pembangunan fisik yang ada di Desa Sejati dan dengan menggunakan dana yang bersumber dari Anggaran Dana Desa (ADD) dan juga Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) Desa Sejati, bukan merupakan dana swadaya masyarakat. Sehingga pembangunan ini bersifat general bukan bersifat pembangunan Swadaya.

Pentingnya ketersediaan fasilitas pelayanan publik baik sarana pendidikan, air bersih, drainase, teknologi dan komunikasi bertujuan agar masyarakat dapat bergerak lebih dinamis dan mempermudah kegiatan ekonomi, serta agar investor mau menanamkan modalnya di daerah, karena apabila tidak demikian biaya yang dikeluarkan untuk kegiatan penanaman modal menjadi lebih besar dan pengaruh pada harga produk yang dihasilkan dan tentunya akan lebih mahal dibandingkan dengan yang lain. Sehingga produk yang dihasilkan tidak kompetitif.

#### b. Pengertian Desa

Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah, dan berwenang untuk mengatur serta mengurus urusan pemerintahan sektor distrik, untuk kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul/ hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. (Undang Undang No 6 tahun 2015 Tentang Desa Pasal 1 ayat (1)).

Desa menurut Soetardjo (dalam Wasistiono, 2007; 7) di Indonesia pertama kali ditemukan oleh Mr. Herman Warner Muntinghe, seorang Belanda

anggota *Raad van Indie* pada masa penjajahan kolonial Inggris, yang merupakan pembantu Gubernur Jenderal Inggris yang berkuasa pada tahun 1811 di Indonesia. Dalam sebuah laporannya tertanggal 14 Juli 1817 kepada pemerintahnya disebutkan tentang adanya desa – desa di daerah – daerah pesisir utara Pulau Jawa. Dan kemudian hari ditemukan juga desa – desa di kepulauan luar Jawa yang kurang lebih sama dengan desa yang ada di Jawa. Kata “Desa” sendiri menurut Soetardjo (dalam Wasistiono, 2007; 7) berasal dari India yakni “Swadesi” yang berarti tempat asal, tempat tinggal, negeri asal, atau tanah leluhur yang merujuk pada satu kesatuan hidup, dengan satu kesatuan norma, serta memiliki batas yang jelas. Sesuai batasan definisi tersebut, maka di Indonesia dapat ditemui banyak kesatuan masyarakat dengan peristilahannya masing – masing seperti Dusun dan Marga bagi masyarakat Sumatera Selatan, Dati di Maluku, Nagari di Minang atau Wanua di Minahasa.

Bintarto (dalam Wasistiono, 2007 ; 8) yang memandang desa dari segi geografi, mendefinisikan desa sebagai :

“Suatu hasil dari perwujudan antara kegiatan sekelompok manusia dengan lingkungannya. Hasil dari perpaduan itu ialah suatu wujud atau penampakan dimuka bumi yang ditimbulkan oleh unsur – unsur fisiografi, sosial ekonomis, politis dan kultural yang saling berinteraksi antar unsur tersebut dan juga dalam hubungannya dengan daerah lain”.

Kebanyakan orang memahami desa sebagai tempat dimana bermukim penduduk dengan peradaban yang lebih terbelakang dari pada kota. Biasanya dicirikan dengan bahasa ibu yang kental, tingkat pendidikan yang relatif rendah, mata pencaharian yang umumnya di sektor pertanian. Bahkan terdapat kesan kuat bahwa desa merupakan tempat tinggal para petani.

Namun demikian pengertian desa dapat juga dilihat dari pergaulan hidup, seperti yang dikemukakan oleh Bouman (dalam Wasistiono, 2007 ; 8) yang mendefinisikan desa :

“Sebagai salah satu bentuk kuno dari kehidupan bersama sebanyak beberapa ribu orang, hampir semuanya saling mengenal; kebanyakan yang termasuk didalamnya hidup dari pertanian, perikanan dan sebagainya, usaha yang dapat dipengaruhi oleh hukum dan kehendak alam. Dan dalam tempat tinggal itu terdapat banyak ikatan – ikatan keluarga yang rapat, ketaatan pada tradisi dan kaidah – kaidah sosial.”

### c. Pengertian Pembangunan Desa

Pembangunan desa adalah keseluruhan proses rangkaian usaha – usaha yang dilakukan dalam lingkungan desa dengan tujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat desa serta memperbesar kesejahteraan dalam desa.

Dipertegas oleh Siagian (2008; 108) Pembangunan Desa adalah keseluruhan proses rangkaian usaha – usaha yang dilakukan dalam lingkungan desa dengan tujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat desa serta memperbesar kesejahteraan dalam desa.

Pembangunan desa dengan berbagai masalahnya merupakan pembangunan yang berlangsung menyentuh kepentingan bersama. Dengan demikian desa merupakan titik sentral dari pembangunan nasional Indonesia. Oleh karena itu, pembangunan desa tidak mungkin bisa dilaksanakan oleh satu pihak saja, tetapi harus melalui koordinasi dengan pihak lain baik dengan pemerintah maupun masyarakat secara keseluruhan. Dalam merealisasikan pembangunan desa agar sesuai dengan apa yang diharapkan perlu memperhatikan beberapa pendekatan dengan ciri – ciri khusus yang sekaligus

merupakan identitas pembangunan desa itu sendiri menurut Siagian (2008: 108), yaitu:

1. Komprehensif multi sektoral yang meliputi berbagai aspek, baik kesejahteraan maupun aspek keamanan dengan mekanisme dan sistem pelaksanaan yang terpadu antar berbagai kegiatan pemerintah dan masyarakat.
2. Perpaduan sasaran sektoral dengan regional dengan kebutuhan esensial kegiatan masyarakat.
3. Pemerataan dan penyebarluasan pembangunan keseluruhan pedesaan termasuk desa – desa di wilayah kelurahan.
4. Satu kesatuan pola dengan pembangunan nasional dan regional dan daerah pedesaan dan daerah perkotaan serta antara daerah pengembangan wilayah sedang dan kecil.
5. Menggerakkan partisipasi, prakarsa dan swadaya gotong royong masyarakat serta mendinamisir unsur – unsur kepribadian dengan teknologi tepat waktu. Jadi di dalam merealisasikan pembangunan desa itu harus meliputi berbagai aspek, jangan dari satu aspek saja, agar pembangunan desa itu dapat sesuai dengan apa yang diinginkan.

Pembangunan desa itu harus meliputi berbagai aspek kehidupan dan penghidupan artinya harus melibatkan semua komponen yaitu pihak masyarakat dan pemerintah, dan harus langsung secara terus menerus demi tercapainya kebutuhan pada masa sekarang dan masa yang akan datang.

#### 5. Konsep Pemimpin

Menurut Riva'i dkk (2013;1), dilihat dari Bahasa Indonesia “pemimpin” sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua – tua, dan sebagainya. Sementara itu istilah memimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya memengaruhi pendirian/ pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan – alasannya.

Sebenarnya, pemimpin pun memiliki kata dasar yaitu “pimpin”. Dan berikut adalah beberapa pengertian pemimpin menurut Riva’i dkk (2013;1) :

- a. Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan memengaruhi pendirian/ pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan – alasannya.
- b. Pemimpin adalah suatu lakon/ peran dalam sistem tertentu; karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki keterampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin.
- c. Pemimpin adalah seseorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan/ kelebihan disatu bidang sehingga dia mampu memengaruhi orang – orang lain untuk bersama – sama melakukan aktivitas – aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.

Dari semua kutipan pengertian pemimpin diatas, dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah seseorang/ individu memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam memengaruhi orang lain sehingga orang lainpun mau bekerja sesuai intruksinya demi mencapai tujuan bersama.

Manusia sebagai makhluk ciptaan Allah yang paling mulia, memiliki amanah sebagai khalifah atau pemimpin di muka bumi ini. Oleh sebab itu, amanah tersebut harus ditunaikan sebaik mungkin, karena nanti pada saatnya tiba Allah akan meminta pertanggungjawaban atas semua bentuk kepemimpinan itu. Dan yang paling pertama adalah tanggungjawab kepemimpinan terhadap diri sendiri.

Menurut Tead (dalam Riva’i dkk, 2013;12), bahwa timbulnya seorang pemimpin, karena :

- a. Membentuk diri sendiri (*self constituted leader, self mademan, born leader*)
- b. Dipilih oleh golongan, artinya ia menjadi pemimpin karena jasa – jasanya, karena kecakapannya, keberaniannya dan sebagainya terhadap organisasi,

- c. Ditunjuk dari atas, artinya ia menjadi pemimpin karena dipercaya dan disetujui oleh pihak atasannya.

Sebagai seorang yang bertugas menggerakkan sebuah kesatuan atau kerja sama beberapa orang untuk pencapaian tujuan yang jelas dengan sebuah komitmen, pemimpin belum tentu memiliki ruang lingkup peran dan tugas yang melekat pada dirinya dalam menjalankan manajemen keorganisasiannya. Dan beberapa diantara tugas pemimpin menurut Riva'i dkk (2013;17) adalah sebagai berikut:

- a. Pemimpin bekerja dengan orang lain. Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk bekerja dengan lain, salah satu dengan atasannya, staf, teman sekerja atau atasan lain dalam organisasi.
- b. Pemimpin adalah tanggung jawab dan mempertanggungjawabkan (akuntabilitas). Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk menyusun tugas, menjalankan tugas, mengadakan evaluasi, untuk mencapai outcome yang terbaik. Pemimpin bertanggung jawab untuk kesuksesan stafnya tanpa kegagalan.
- c. Pemimpin menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas. Proses kepemimpinan dibatasi sumber, jadi pemimpin harus dapat menyusun tugas dengan mendahulukan prioritas. Dalam upaya pencapaian tujuan pemimpin harus dapat mendelegasikan tugas – tugasnya kepada staf. Kemudian pemimpin harus dapat mengatur waktu secara efektif, dan menyelesaikan masalah secara efektif.
- d. Pemimpin harus berfikir secara analisis dan konseptual agar dapat mengidentifikasi masalah dengan akurat. Pemimpin harus dapat menguraikan seluruh pekerjaan menjadi lebih jelas dan kaitannya dengan pekerjaan lain.
- e. Manajer adalah seorang mediator. Konflik selalu terjadi pada setiap tim dan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus dapat menjadi seorang mediator (penengah).
- f. Pemimpin adalah politisi dan diplomat. Seorang pemimpin harus mampu mengajak dan melakukan kompromi. Sebagai seorang diplomat, seorang pemimpin harus dapat mewakili tim atau organisasinya.
- g. Pemimpin membuat keputusan yang sulit, seorang pemimpin harus dapat dilihat memecahkan masalah.

Dan kemudian berikut ini adalah peran pemimpin oleh Riva'i dkk (2013;19) :

- a. Menurut Henry Mintzberg, peran pemimpin adalah : peran hubungan antar perorangan, dalam kasus ini fungsinya sebagai pemimpin yang dicontoh, pembangun tim, pelatih, direktur, mentor konsultasi. Fungsi peran informal sebagai monitor, penyebar informasi dan juru bicara.
- b. Peran pembuat keputusan, berfungsi sebagai pengusaha, penanganan gangguan, sumber alokasi, dan negosiator.

Demi terciptanya pemimpin ideal dalam sebuah organisasi publik seperti pemerintahan desa, tugas – tugas pemimpin yang ada diatas harus diterapkan oleh pemimpinnya secara benar dan tepat. Walau hasil yang didapat belum tentu sempurna, namun setidaknya pemimpin mampu meminimalisir kesalahan selama proses kepemimpinan berlangsung.

Peneliti juga menyertakan beberapa kriteria pemimpin sejati menurut Riva'i dkk (2013;21), yaitu :

- a. Visioner : mempunyai tujuan yang pasti dan jelas serta tahu kemana akan membawa para pengikutnya. Andy Stanley dalam bukunya *Visioneering*, melihat pemimpin yang punya visi dan arah yang jelas, kemungkinan berhasil/ sukses lebih besar dari pada mereka yang hanya menjalankan sebuah kepemimpinan.
- b. Sukses bersama : membawa sebanyak mungkin pengikutnya untuk sukses bersamanya. Pemimpin sejati bukanlah mencari sukses atau keuntungan hanya bagi dirinya sendiri, namun ia tidak khawatir dan takut serta malah terbuka untuk mendorong orang – orang yang dipimpin bersama – sama dirinya meraih kesuksesan bersama.
- c. Mau terus – menerus belajar dan diajar (*Teachable and Continuous*). Banyak hal yang harus dipelajari oleh seorang pemimpin jika ia mau terus *survive* sebagai pemimpin yang dihargai oleh para pengikutnya.
- d. Mempersiapkan calon – calon pemimpin masa depan : pemimpin yang mempersiapkan pemimpin berikutnya barulah dapat disebut seorang pemimpin sejati.

Kemudian, selain itu juga pemimpin menurut teori dan buku atau pendapat ahli pun tidak akan pernah cukup. Dikarenakan selama ini yang terlihat pada kenyataannya bahwa ketika seorang pemimpin hanya mampu menerapkan teori saja memang belum cukup jika tidak dibarengi dengan kemampuan

menyikapi sesuatu dengan bijak lengkap dengan rentetan sikap lainnya yang seharusnya dimiliki oleh seorang pemimpin. Oleh sebab itu, akan sangat baik jika mau melihat lebih dalam bagaimana sifat yang seharusnya dimiliki oleh seorang pemimpin dalam pandangan Islam. Karenanya, pemimpin dalam pandangan Islam juga merupakan seorang yang memiliki tanggungjawab besar lengkap dengan kompleksitas yang dihadapi namun tidak berarti mengorbankan kepentingan orang lain walau itu dari ras dan suku berbeda. Oleh karenanya, berikut ini terdapat beberapa sifat yang harus dimiliki oleh pemimpin dalam pandangan Islam sebagaimana yang disebutkan oleh Riva'i dkk (2013; 22) :

- a. Siddiq artinya jujur, benar, berintegritas tinggi dan terjaga dari kesalahan.
- b. Fathonah artinya cerdas, memiliki intelektualitas tinggi dan profesional.
- c. Amanah artinya dapat dipercaya, memiliki legitimasi dan akuntabel.
- d. Tabligh artinya senantiasa menyampaikan risalah kebenaran, tidak pernah menyembunyikan apa yang wajib disampaikan, dan komunikatif.

Jika diperhatikan satu per satu, maka sifat – sifat tersebut memiliki keterkaitan satu sama lain dengan berbagai prinsip kepemimpinan yang disajikan berbagai teori oleh berbagai ahli dan di berbagai buku. Seperti contohnya Siddiq yang artinya jujur. Itu berarti pemimpin haruslah jujur dalam segala hal. Jujur dalam segala hal juga berarti jujur dalam hal keuangan. Karena, dianggap bahwa keuangan adalah hal yang paling sensitive jika dikaitkan dengan keberadaan organisasi, kepemimpinan, ataupun individualnya manusia.

## 6. Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan didefinisikan dalam berbagai versi dan oleh berbagai ahli. Oleh sebab itu, berikut ini konsep kepemimpinan yang paling mendasar menurut Wahjosumidjo (2010; 17) “Kepemimpinan diterjemahkan ke dalam istilah sifat – sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola – pola interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari suatu jabatan administratif, dan persepsi dari lain – lain tentang legitimasi pengaruh”.

Kepemimpinan menurut Riva’i dkk (2013; 3) adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Selain itu, kepemimpinan juga merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Berikut adalah beberapa definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli dalam Riva’i dkk (2013;3):

- a. Koontz & O’donnell (1986), mendefinisikan kepemimpinan proses memengaruhi sekelompok orang sehingga mau bekerja dengan sungguh – sungguh untuk meraih tujuan kelompoknya.
- b. Wexley & Yuki (1977), kepemimpinan mengandung arti memengaruhi orang lain untuk lebih berusaha mengarahkan tenaga, dalam tugasnya atau mengubah tingkah laku mereka.
- c. George R Terry (1983), kepemimpinan adalah kegiatan memengaruhi orang – orang untuk bersedia berusaha mencapai tujuan bersama.
- d. Pendapat lain, kepemimpinan merupakan suatu proses dengan berbagai cara memengaruhi orang atau sekelompok orang.

- e. Thoha (1983), kepemimpinan adalah aktivitas untuk memengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.
- f. Robbins (2001), kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.
- g. Fiedler (1967), kepemimpinan pada dasarnya merupakan pola hubungan antara individu – individu yang menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap kelompok orang agar bekerja bersama – sama untuk mencapai tujuan.
- h. John Pfiffner (1953), kepemimpinan adalah kemampuan mengoordinasikan dan memotivasi orang – orang dan kelompok untuk mencapai tujuan yang dikehendaki.
- i. Davis (1977), mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengajak orang lain mencapai tujuan yang sudah ditentukan dengan penuh semangat.
- j. Ott (1996), kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses hubungan antarpribadi yang didalamnya seseorang memengaruhi sikap, kepercayaan, dan khususnya perilaku orang.

Jika disimpulkan dari beberapa pengertian diatas, kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain agar mau bekerja sama dengan senang hati untuk mencapai tujuan bersama. Karena dalam sebuah organisasi, tidak dibolehkan untuk seorang pemimpin melakukan semua halnya serba sendiri. Maka dari itu, perlu bagi pemimpin untuk belajar memberdayakan kemampuan orang lain tanpa ada mereka merasa terpaksa.

Kepemimpinan dalam islam sudah merupakan fitrah bagi setiap manusia yang sekaligus memotivasi kepemimpinan yang islami. Manusia diamanahi Allah untuk Khalifah Allah (wakil Allah) di muka bumi, simak firman Allah SWT. Dalam surat Al-Baqarah (2);30 :

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman: “sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang Khalifah di muka bumi.” Mereka berkata : “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman : “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”

Kemudian, Rasulullah juga bersabda “setiap kamu adalah pemimpin dan tiap – tiap pemimpin dimintai pertanggungjawabannya (*responsibility-nya*)”.

Oleh sebab itu, dapat disimpulkan bahwa konsep kepemimpinan Islam tidak hanya menawarkan konsep kepemimpinan ideal dimata yang dipimpinnya, namun juga dari semua aspek seperti sikap, hati, keikhlasan, kesabaran, dll. Dan karenanya konsep kepemimpinan yang Islam tawarkan merupakan sebuah proses atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan dan memotivasi tingkah laku orang lain, serta ada usaha kerja sama sesuai dengan Al-Qur’an dan Hadist untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

Ketika banyak pihak mengaharapkan konsep kepemimpinan Islam dalam berorganisasi menurut Riva’i dkk (2013;58) :

- a. Bertanggung jawab, bukan keistimewaan
- b. Pengorbanan, bukan fasilitas
- c. Kerja keras, bukan santai
- d. Kewenangan melayani, bukan sewenang – wenang
- e. Keteladanan dan kepeloporan, bukan pengekor.

Dapat kita lihat bahwa ketika kita benar – benar ingin menjadi pemimpin berdasarkan konsep Islam maka, tidak ada salahnya jika menjadikan Nabi besar Muhammad SAW sebagai suri tauladan dalam memimpin. Memang tidak ada lagi pemimpin yang mampu menyamai kepemimpinan Rasulullah SAW, namun setidaknya menjadikan beliau sebagai suri tauladan pun tidaklah salah.

Seorang pemimpin organisasi tidak dinilai dari penguasaan terhadap pengetahuan yang dimilikinya saja, namun yang menjadi tolak ukur adalah keputusan yang diambil dan bagaimana keputusan tersebut efektif dan efisien bagi organisasi yang dipimpinnya. Dengan demikian, salah satu cara yang benar

adalah pemimpin organisasi harus memahami terlebih dahulu visi organisasi yang ia pimpin. Kemudian, visi organisasi tersebut diturunkan menjadi visi kepemimpinan.

## 7. Peran Kepemimpinan

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam kaitannya dengan kepemimpinan ini Rasulullah Saw. Mengingatkan bahwa :

Dari Abdurrahman bin Samurah r.a. katanya : Rasulullah bersabda kepadaku, “Hai Abdurrahman! Janganlah engkau meminta – minta hendak jadi pembesar/ pemimpin negara. Karena jika engkau jadi pembesar karena permintaan, tanggung jawabmu akan besar sekali. Dan jika engkau diangkat tanpa permintaan, engkau akan ditolong orang dalam tugasmu (Shahilun Muslim).

Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seorang dalam posisi tertentu. Pemimpin didalam organisasi mempunyai peranan, setiap pekerjaan membawa serta harapan bagaimana penanggung peran berperilaku. Fakta bahwa organisasi mengidentifikasi pekerjaan yang harus dilakukan dan perilaku peran yang diinginkan yang berjalan dengan seiring pekerjaan tersebut, juga mengandung arti bahwa harapan mengenai peran penting dalam mengatur perilaku bawahan.

Menurut Rivai (2012; 148) peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Pemimpin didalam

sebuah organisasi mempunyai peran, setiap pekerjaan membawa harapan bagaimana penanggung peran berperilaku. Fakta bahwa organisasi mengidentifikasi pekerjaan yang harus dilakukan dan perilaku peran yang diinginkan yang berjalan seiring dalam mengatur perilaku bawahan.

Peran kepemimpinan menurut Tjokroamidjojo (2000; 42) dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai dengan kedudukan sebagai pemimpin.

Dalam aplikasinya, peran kepemimpinan yang dicontohkan oleh Rasulullah Saw, dibagi menjadi 2 bagian, yaitu:

1. *Servant* (pelayan). Memberikan pelayanan pada anak buahnya untuk mencari kebahagiaan dan membimbing mereka menuju kebaikan.
2. *Guardian* (penjaga). Menjaga komunitas Islam dari tirani dan tekanan. Seperti diungkapkan pada Sahih Muslim No. 4542, yaitu, "*Pemimpin bagi muslim adalah perisai bagi mereka.*"

Sedangkan menurut Tjokroamidjojo (2000; 42) peran kepemimpinan sebagai berikut:

1. Motivator  
Motivator merupakan dorongan, rangsangan, pengaruh, atau stimulus yang diberikan seorang individu lainnya sedemikian rupa, sehingga orang yang diberikan motivasi tersebut menuruti atau melaksanakan apa yang dimotivasi secara kritis, rasional dan penuh tanggung jawab. Motivasi bisa diberikan dari seorang individu kepada kelompok atau kelompok kepada individu ataupun dari kelompok ke kelompok. Motivasi diberikan pula oleh orang berkedudukan atau statusnya lebih tinggi dan berwibawa. Mereka memiliki unsur – unsur keteladanan dan panutan masyarakat.
2. Fasilitator  
Fasilitator adalah seorang yang memberikan bantuan dalam memperlancar proses komunikasi sekelompok orang, sehingga mereka dapat memahami atau memecahkan masalah bersama – sama.

Fasilitator disini adalah tenaga terlatih atau berpengalaman, yang memiliki kompetensi/ kecakapan substantif dan teknis serta memiliki keterampilan menerapkan berbagai teknik dan instrumen untuk menunjang efektivitas pelaksanaan tugas memandu masyarakat dan pemerintah desa melaksanakan tugas – tugasnya. Fasilitator bukanlah seorang yang bertugas hanya memberikan pelatihan, bimbingan nasihat, arahan atau pendapat. Fasilitator harus menjadi narasumber yang baik untuk berbagai permasalahan.

### 3. Mobilisator

Mobilisator ialah orang yang mengarahkan atau menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang berkaitan dengan sebuah pembangunan guna untuk kepentingan bersama.

Adapun pengertian masing – masing Indikator Peran Kepemimpinan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008; 389,930 dan 923) adalah sebagai berikut :

1. Motivator  
Motivator adalah orang (perangsang) yang menyebabkan timbulnya motivasi pada orang lain untuk melaksanakan sesuatu; pendorong; penggerak.
2. Fasilitator  
Fasilitator merupakan orang yang menyediakan fasilitas atau sebagai penyedia.
3. Mobilisator  
Mobilisator adalah orang atau pihak yang mengarahkan atau menggerakkan.

Peran kepemimpinan dapat pula dibagi menjadi:

1. Pemimpin masa depan harus fleksibel dan mempunyai pengalaman yang luas
2. Menganggap tanggung jawab “seremonial” atau “spiritual” sebagai kepala organisasi menjadi suatu fungsi yang diperlukan, bukan suatu hal yang remeh yang harus dialami atau didelegasikan kepada orang lain.

3. Pembuatan tudak lahi dibuat secara efektif terpusat dipuncak organisasi.

Agar kepemimpinan tersebut dapat berperan perlu diperhatikan beberapa hal berikut ini :

- a. Bahwa yang menjadi dasar utama dalam efektifitas kepemimpinan seseorang bukan pengangkatan atau penunjukkan selaku “kepala”, akan tetapi penerimaan orang lain terhadap kepemimpinan yang bersangkutan.
- b. Efektivitas kepemimpinan tercermin dari kemampuannya untuk tumbuh dan berkembang.
- c. Efektivitas kepemimpinan menuntut kemahiran untuk “membaca” situasi.
- d. Perilaku seseorang tidak terbentuk begitu saja, melainkann melalui proses pertumbuhan dan perkembangan.
- e. Kehidupan organisasi yang dinamis dan serasi dapat tercipta bila setiap anggota mau menyesuaikan cara berpikir dan bertindakya untuk mencapai tujuan organisasi.

### **B. Kerangka Pikir**

Peran Kepala Desa sangatlah penting dalam pembangunan desa, yaitu Kepala Desa sebagai pemimpin tertinggi di desa dalam mengatur dan mengurus urusan-urusan rumah dan sumber-sumber keuangan desa dalam perencanaan pembangunan di desanya. Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seorang dalam posisi tertentu. Pemimpin didalam organisasi mempunyai peranan, setiap pekerjaan membawa serta harapan bagaimana penanggung peran berperilaku. Fakta bahwa organisasi mengidentifikasi pekerjaan yang harus dilakukan dan perilaku peran yang diinginkan yang berjalan dengan seiring pekerjaan tersebut, juga mengandung arti bahwa harapan mengenai peran penting dalam mengatur perilaku bawahan.

Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Pemimpin didalam sebuah organisasi mempunyai peran, setiap pekerjaan membawa harapan bagaimana penanggung peran berperilaku. Fakta bahwa organisasi mengidentifikasi pekerjaan yang harus dilakukan dan perilaku peran yang diinginkan yang berjalan seiring dalam mengatur perilaku bawahan.

Peran kepemimpinan dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seorang sesuai dengan kedudukan sebagai pemimpin. Dan indikator peran kepemimpinan bisa dilihat dalam kerangka pikir berikut.

**Gambar II.1 : Kerangka Pikir Peran Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Pembangunan Di Desa Sejati Kecamatan Rambah Hilir Kabupaten Rokan Hulu**



Sumber : Hasil modifikasi penulis, 2017

### C. Hipotesis

Dalam penelitian ini hipotesis yang diajukan oleh peneliti adalah sebagai berikut: Diduga terdapat Peran Kepemimpinan Kepala Desa dalam Pelaksanaan Pembangunan di Desa Sejati Kecamatan Rambah Hilir Kabupaten Rokan Hulu, yang ditentukan oleh pelaksanaan indikator peran kepemimpinan, motivator, fasilitator dan mobilisator.

### D. Konsep Operasional

Untuk menghindari dan menghilangkan dari kesalahan pemahaman tentang beberapa konsep ataupun istilah yang digunakan dalam penelitian ini, maka perlu dijelaskan beberapa konsep operasional. Untuk lebih jelasnya penelitian ini peneliti memberi batasan berupa konsep operasional.

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti atau mendeskripsikan (menggambarkan) kegiatan atau memberikan suatu operasional (pekerjaan yang digunakan untuk mengukur variabel tersebut).

1. Administrasi adalah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas dan komitmen tertentu untuk mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya.
2. Administrasi Publik dapat didefinisikan sebagai keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintah dari suatu negara dalam usaha mencapai tujuan negara. Karena objek disiplin ilmu administrasi publik adalah pelayanan publik maka yang

menjadi kajian utamanya adalah keberadaan berbagai organisasi publik dan organisasi pemerintah.

3. Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian sesuatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan dimana terdapat seseorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seseorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan.
4. Organisasi publik merupakan suatu koneksitas manusia yang kompleks dan dibentuk untuk tujuan tertentu, dimana hubungan antara anggotanya bersifat resmi (*impersonal*), ditandai oleh aktivitas kerjasama, terintegrasi dalam lingkungan yang lebih luas, memberikan pelayanan dan produk tertentu dan tanggung jawab kepada hubungan dengan lingkungannya.
5. Manajemen adalah seni untuk mempengaruhi orang lain agar mau melakukan sesuatu tanpa merasa terpaksa atau dengan senang hati.
6. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan atau kelebihan dalam memengaruhi orang lain demi sebuah atau beberapa tujuan bersama.
7. Kepemimpinan adalah kegiatan memengaruhi orang lain dalam rangka pencapaian tujuan.
8. Peran kepemimpinan dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai dengan kedudukan sebagai pemimpin.

9. Motivator merupakan dorongan, rangsangan, pengaruh, atau stimulan yang diberikan seorang individu kepada individu lainnya sedemikian rupa, sehingga orang yang diberikan motivasi tersebut menuruti atau melaksanakan apa yang dimotivasikan secara kritis, rasional dan penuh tanggung jawab.
10. Fasilitator adalah orang yang memberikan bantuan dalam memperlancar proses komunikasi sekelompok orang, sehingga mereka dapat memahami atau memecahkan masalah bersama – sama.
11. Mobilisator ialah orang yang mengarahkan atau menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang berkaitan dengan sebuah pembangunan guna untuk kepentingan bersama.
12. Kepemimpinan pada Desa Sejati Kecamatan Rambah Hilir Kabupaten Rokan Hulu yang dimaksud adalah Kepala Desa.
13. Kepala desa adalah *top administrator* atau seseorang yang berada di tingkat tertinggi dalam hirarki jabatan kepemimpinan di desa.
14. Pembangunan merupakan rangkaian usaha mewujudkan pertumbuhan dan perubahan secara terencana dan sadar yang ditempuh oleh suatu negara bangsa menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa (*nation – building*).
15. Desentralisasi adalah penyerahan kewenangan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah untuk mengurus urusan rumah tangganya sendiri berdasarkan prakarsa dan aspirasi dari rakyatnya dalam

kerangka negara kesatuan Republik Indonesia. Desentralisasi sebenarnya adalah istilah dalam keorganisasian yang secara sederhana di didefinisikan sebagai penyerahan kewenangan.

16. Dekonsentrasi merupakan pelimpahan wewenang dari Pemerintah kepada Gubernur sebagai wakil Pemerintah dan atau kepada instansi vertikal di wilayah tertentu.
17. Tugas pembantuan merupakan penyertaan tugas – tugas atau program – program pemerintah pusat atau pemerintah daerah provinsi daerah tingkat I yang diberikan untuk turut dilaksanakan dan dipertanggung jawabkan oleh pemerintah daerah Kabupaten/ Kota Madya Daerah tingkat II, dimana pelaksanaannya dapat tercermin dari adanya kontribusi pusat atau provinsi dalam hal pembiayaan pembangunan, maka besarnya kontribusi tersebut dapat digunakan untuk mengukur besarnya penyelenggaraan pemerintahan yang bersifat sentralistik.
18. Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah, dan berwenang untuk mengatur serta mengurus urusan pemerintahan sektor distrik, untuk kepentingan masyarakat setempat, berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul/ hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia
19. Pembangunan Desa adalah keseluruhan proses rangkaian usaha – usaha yang dilakukan dalam lingkungan desa dengan tujuan untuk

meningkatkan taraf hidup masyarakat desa serta memperbesar kesejahteraan dalam desa. Pembangunan desa difokuskan dalam pembangunan fisik atau pembangunan general yang bersumber dari anggaran dana desa (ADD) dan anggaran pendapatan belanja desa (APBdes).

20. Desa Sejati yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Desa Sejati adalah sebuah desa di Kecamatan Rambah Hilir yang baru saja memisahkan diri. Desa Sejati dahulunya adalah sebuah dusun yang merupakan bagian dari desa yang bernama Rambah Hilir. Atas persetujuan pemerintah Kabupaten Rokan Hulu maka dimekarkan beberapa desa termasuk Desa Sejati pada tahun 2008.

#### E. Operasionalisasi Variabel

**Tabel II.1 : Tabel Operasionalisasi Variabel Penelitian Peran Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Pembangunan di Desa Sejati Kecamatan Rambah Hilir Kabupaten Rokan Hulu.**

Konsep	Variabel	Indikator	Sub Indikator	Skala Pengukuran
1	2	3	4	5
Peran Kepemimpinan Menurut Tjokroamidjojo (2000:42) Peran kepemimpinan dapat diartikan sebagai seperangkat	Peran Kepemimpinan	1. Motivator	1. Pendorong dan pemberi semangat 2. Ikut melakukan tindakan positif 3. Kemampuan mempengaruhi 4. Selalu mengambil keputusan bersama	Berperan Cukup berperan Kurang berperan

1	2	3	4	5
perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai dengan kedudukan sebagai pemimpin.		2. Fasilitator	1. Memberikan bantuan untuk pembangunan 2. Menjadi narasumber untuk berbagai permasalahan 3. Memfasilitasi kegiatan – kegiatan pembangunan desa 4. Memberikan kemudahan pada proses pembangunan	Berperan Cukup Berperan Kurang berperan
		3. Mobilisator	1. Mengarahkan masyarakat 2. Menggerakkan masyarakat	Berperan Cukup Berperan Kurang berperan

Sumber : Modifikasi Penulis, 2017

### F. Teknik Pengukuran

Teknik pengukuran terhadap pelaksanaan variabel dan indikator dalam penelitian ini diklasifikasikan dalam 3 (tiga kategori) yaitu : Berperan, Cukup Berperan dan Kurang Berperan.

Pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan persentase, dengan terlebih dahulu menetapkan kategori ukuran untuk penilaian setiap indikator.

Adapun Ukuran Variabel adalah sebagai berikut:

Berperan : Apabila Penilaian Terhadap Implementasi Variabel Peran Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pembangunan Di Desa Sejati Kecamatan Rambah Hilir Kabupaten Rokan Hulu 67-100%

Cukup Berperan : Apabila Penilaian Terhadap Implementasi Variabel Peran Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pembangunan Di Desa Sejati Kecamatan Rambah Hilir Kabupaten Rokan Hulu 34-66%

Kurang Berperan : Apabila Penilaian Terhadap Implementasi Variabel Peran Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pembangunan Di Desa Sejati Kecamatan Rambah Hilir Kabupaten Rokan Hulu 1-33%.

Sedangkan Ukuran Indikator Peran Kepemimpinan Kepala Desa Adalah Sebagai Berikut:

#### 1. Motivator

Berperan : Apabila Penilaian Terhadap Implementasi Indikator Motivator Berada Pada Skala 67-100%.

Cukup Berperan : Apabila Penilaian Terhadap Implementasi Indikator Motivator Berada Pada Skala 34-66%.

Kurang Berperan : Apabila Penilaian Terhadap Implementasi Indikator Motivator Berada Pada Skala 1-33%.

## 2. Fasilitator

Berperan : Apabila Penilaian Terhadap Implementasi Indikator Fasilitator Berada Pada Skala 67-100%.

Cukup Berperan : Apabila Penilaian Terhadap Implementasi Indikator Fasilitator Bersama Berada Pada Skala 34-66%.

Kurang Berperan : Apabila Penilaian Terhadap Implementasi Indikator Fasilitator Berada Pada Skala 1-33%.

## 3. Mobilisator

Berperan : Apabila Penilaian Terhadap Implementasi Indikator Mobilisator Berada Pada Skala 67-100%.

Cukup Berperan : Apabila Penilaian Terhadap Implementasi Indikator Mobilisator Berada Pada Skala 34-66%.

Kurang Berperan : Apabila Penilaian Terhadap Implementasi Indikator Mobilisator Pada Skala 1-33%.