

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. 1.1 Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Kartono, (2002:153), berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan, selanjutnya dikatakan pemimpin harus mahir melaksanakan kepemimpinannya.

Sedangkan menurut Syam (dalam Mujiono:2002:1) mendeskripsikan Kepemimpinan adalah: Keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggerakkan orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan, atau proses pemberian bimbingan (pimpinan), tauladan dan pemberian jalan yang mudah (fasilitas) dari pada pekerjaan orang-orang yang terorganisir formal.

Kepemimpinan kepala pekon juga berarti sebagai bentuk kemampuan dalam proses mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi, mengkoordinir masyarakat yang ada di pekon sindang pagar supaya kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan dalam pembangunan pekon.

Kepemimpinan yang dimaksud di sini yakni kepemimpinan Kepala pekon yang merupakan pemimpin di sebuah instansi pemerintahan pekon, didalam kepemimpinannya ada beberapa unsur yang saling berkaitan yaitu: unsur manusia, unsur sarana, unsur tujuan.

Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinan. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalaman di dalam praktek selama menjadi kepala pekon. Untuk mendapatkan gambaran tentang arti kepemimpinan, berikut ini di kemukakan beberapa definisi kepemimpinan menurut para ahli.

Farland (dalam Wijaya, 2012: 7) mengemukakan kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pfiffner (dalam Thoha, 2002: 9) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah seni mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sutisna (dalam Kartono, 2003: 10) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mengambil inisiatif dalam situasi sosial untuk menciptakan bentuk dan prosedur baru, merancang dan mengatur perbuatan, dan dengan berbuat begitu membangkitkan kerja sama kearah tercapainya tujuan. Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. (<http://meetabied.wordpress.com/2009/12/24>).

Berdasarkan definisi-definisi di atas, kepemimpinan memiliki beberapa implikasi, antara lain: *pertama*: kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para karyawan atau bawahan (*Followers*). Para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin. Walaupun demikian, tanpa adanya karyawan atau bawahan, kepemimpinan tidak akan ada juga. *Kedua*: seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang dengan kekuasaannya (*his or her power*) mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. *Ketiga*: kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri (*integrity*), sikap bertanggung jawab yang tulus (*compassion*), pengetahuan (*cognizance*), keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan (*commitment*) kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain (*confidence*) dan kemampuan untuk meyakinkan (*communication*) dalam membangun organisasi.

Selanjutnya Ndraha (1987: 226) mengemukakan bahwa : Konsep kepemimpinan pemerintahan terdiri dari dua (sub) konsep yang hubungannya satu dengan yang lain, tegang yaitu konsep kepemimpinan bersistem nilai sosial dan konsep pemerintahan yang mengandung sistem nilai formal. Setiap saat, seorang pemimpin formal atau kepala yang berkepemimpinan dihadapkan pada berbagai situasi dan perubahan yang cepat.

## 1.2 Teori-Teori Tentang Kepemimpinan

Menurut Cristopher F (dalam Kartono,2002:36), tentang teori kepemimpinan dikemukakan pendapat bahwa:

Teori kepemimpinan adalah sebuah penjelasan tentang beberapa aspek kepemimpinan, teori-teori memiliki nilai praktis karena mereka digunakan untuk lebih memahami, memprediksi, dan mengendalikan kepemimpinan yang sukses. Klasifikasi teori kepemimpinan, meliputi: sifat, perilaku, kontijensi, dan integratif. Teori kepemimpinan sifat: teori yang berusaha menjalankan karakteristik khas accounting untuk evektivitas kepemimpinan.

Sedangkan beberapa teori yang dijelaskan oleh Thoha (2002:32) diantaranya:

### a. Teori sifat (*Trait Theory*)

Menurut teori ini bahwa untuk mengetahui teori kepemimpinan harus dimulai dengan memusatkan perhatiannya pada pemimpin itu sendiri. Penekanannya ialah tentang sifat-sifat yang membuat seseorang sebagai pemimpin. Menurut teori awal tentang sifat ini dapat di telusuri dari zaman Yunani kuno dan zaman Roma. Pada zaman itu bahwa pemimpin dilahirkan, bukannya di buat. Seperti halnya teori *The Greath Man* yang menyatakan bahwa seorang yang dilahirkan sebagai pemimpin apakah seseorang itu mempunyai sifat atau tidak mempunyai sifat sebagai pemimpin.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh para peneliti dapat disimpulkan bahwa diantara sifat-sifat yang cenderung mempengaruhi timbulnya kepemimpinan antara lain adalah kecerdasan, inisiatif, keterbukaan, antusiasme, kejujuran, simpati, dan kepercayaan diri sendiri. Namun tidak semua sifat-sifat tersebut bisa diterapkan pada semua bidang, terutama pada organisasi, dikatakan bahwa keberhasilan seorang manajer tidak semata-mata

dipengaruhi oleh sifat-sifat tadi, artinya tidak ada selalu hubungan sebab akibat dari sifat yang diteliti diatas dengan keberhasilan seorang manajer.

Akhirnya kesimpulan dari teori sifat ini diketahui bahwa tidak selalu ada korelasi sebab akibat antara sifat dan keberhasilan manajer, sehingga mendorong Keth Davis yang disarikan oleh Thoha (2002:33) merumuskan empat sifat umum yang mempengaruhi terhadap keberhasilan kepemimpinan organisai, yaitu:

- 1.) *Kecerdasan*, Hasil penelitian pada umumnya membuktikan bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin. Namun demikian, yang sangat menarik dari penelitian tersebut adalah pemimpin tidak bisa melampaui terlalu banyak dari kecerdasan pengikutnya.
- 2.) *Kedewasaan dan Keluasan Hubungan Sosial*, pemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil, serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial. Dia mempunyai keinginan menghargai dan dihargai.
- 3.) *Motivasi Diri dan Dorongan Berprestasi*, para pemimpin secara relatif mempunyai dirongan motivasi yang kuat untuk berprestasi. Mereka berkerja berusaha mendapatkan penghargaan yang intrinsik dibandingkan dari yang ekstrinsik.
- 4.) *Sikap-Sikap Hubungan Kemanusiaan*, pemimpin-pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan khormatan pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya. dalam istilah penelitian universitas ohio pemimpin itu mempunyai perhatian dan kalau mengikuti istilah perempuan michigan

pemimpin itu berorientasi pada karyawan bukannya beorientasi pada produksi.

b. Teori Jalan Kecil-Tujuan (*Path-Goal Theory*)

Thoha (2002:4), menjelaskan bahwa *Path-Goal Theory*, teori ini sebenarnya dimulai oleh Georgepoulosn dan kawan-kawan, kemudiannya dalam pengembangnya yang modern dungkapkan oleh Martins Evans dan Robert House. *Path-Goal Theory*, versi House (dalam Thoha 2002:42), memasukan empat tipe, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan Direktif. Tipe ini sama dengan model kepemimpinan yang otokratis dari lippitt dan White. Bawahan tahu dengan pasti apa yang diharapkan darinya dan pengarahan yang khusus diberikan oleh pemimpin. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan.
- b. Kepemimpinan yang mendukung (*Supportive leadership*). Kepemimpinan model ini mempunyai kesediaan untuk menjalankan sendiri, bersahabat, mudah didekati dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya.
- c. Kepemimpinan partisipatif. Pada gaya kepemimpinan ini pemimpin berusaha meminta dan menggunakan saran-sarandari para bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada padanya.

### 1.3. Tipe Kepemimpinan

Dalam membahas tipe kepemimpinan dirujuk uraian pendapat yang ditulis Kartono (2003: 80). Penjelasan Kartono tentang tipe kepemimpinan meliputi delapan tipe kepemimpinan, yaitu:

a. Tipe Kepemimpinan Otokratik

Kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang atau sekelompok kecil orang yang diantara mereka tetap ada seseorang yang paling berkuasa. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan bawahan semata-mata sebagai pelaksana keputusan, perintah dan bahkan kehendak pemimpin. Pemimpin memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Perintah pemimpin tidak boleh di bantah, karena dipandang sebagai satu-satunya yang paling benar.

b. Tipe kepemimpinan Paternalistik

Tipe kepemimpinan ini lebih mengutamakan kebersamaan. Tipe ini memperlakukan semua satuan kerja yang terdapat dalam organisasi dengan adil dan setara mungkin.

c. Tipe Kepemimpinan Kharismatik

Tipe kepemimpinan ini, pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing. Baik secara perseorangan maupun berupa kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya mengfungsikan dirinya sebagai penasehat, yang dilakukan dengan memberi kesempatan untuk berkompromi.

d. Tipe Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Pada tipe kepemimpinan ini praktis pemimpin tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semuanya sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya.

Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya sendiri.

e. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis tidak terletak pada pemimpin akan tetapi terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.

f. Tipe kepemimpinan Militeristik

Tipe kepemimpinan militeristik ini sangat mirip dengan tipe kepemimpinan otoriter. Adapun sifat-sifat dari tipe kepemimpinan militeristik adalah: (1) lebih banyak menggunakan sistem perintah/komando, keras dan sangat otoriter, kaku dan seringkali kurang bijaksana, (2) menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan, (3) sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebihan, (4) menuntut adanya disiplin yang keras dan kaku dari bawahannya, (5) tidak menghendaki saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya, (6) komunikasi hanya berlangsung searah.

g. Tipe kepemimpinan Administratif

Kepemimpinan tipe administratif ialah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Pemimpinnya biasanya terdiri dari teknokrat-teknokrat dan administrator-administratur yang menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Oleh karena itu

dapat tercipta sistem administrasi dan birokrasi yang efisien dalam pemerintahan. Pada tipe kepemimpinan ini diharapkan adanya perkembangan teknis yaitu teknologi, industri, manajemen moderen dan perkembangan sosial ditengah msyarakat.

h. Tipe kepemimpinan populistis

Kepemimpinan populis berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional, tidak mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan hutang luar negri. Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan kembali sikap nasionalisme.

### **B. 1.1 Teori- Teori Gaya Kepemimpinan Yang Mendasari Penelitian**

Setelah uraian pengertian tentang tipe kepemimpinan, untuk lebih jelasnya disajikan definisi mengenai gaya kepemimpinan. Salah satu untuk menilai suksesnya atau gagalnya seorang pemimpin dapat dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat dan kualitas perilaku atau gaya kepemimpinan yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya.

Menurut Fiedler (Thoha, 2002: 36) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dapat di capai secara efektif apabila pemimpin dalam sebuah organisasi tersebut mengembangkan suatu gaya kepemimpinan kontingensi. Pendekatan kontingensi merupakan pendekatan yang menyatakan bahwa teknik manajemen yang paling baik memberikan kontribusi untuk pencapaian sasaran organisasi mungkin bervariasi dalam situasi atau lingkungan yang berbeda. Ini juga disebut pendekatan kontingensi/situasional. Fiedler berasumsi dalam teori tersebut, bahwa cukup sulit bagi seorang pemimpin untuk mengubah gaya

kepemimpinannya sehingga membuat mereka sukses. Fiedler percaya bahwa kebanyakan pemimpin tidak fleksibel. Mencoba mengubah gaya seorang pemimpin agar cocok dengan situasi yang tidak dapat diperkirakan atau berfluktuasi berarti berarti tindakan yang tidak efisien dan tidak berguna, karena gaya relatif kaku dan karena tidak ada satu gayapun yang cocok untuk setiap situasi. Prestasi kerja yang efektif hanya dapat dicapai dengan mencocokkan pemimpin dengan situasi atau dengan mengubah situasi agar cocok dengan pemimpin.

Dari pendapat Fiedler tersebut dapat diambil suatu kesimpulan bahwa keberhasilan pemimpin dalam mewujudkan kinerja yang efektif tergantung dari gaya dalam kepemimpinannya, yaitu gaya kepemimpinan kontingensi/situasional.

### **B.1.1 Dimensi Gaya Kepemimpinan**

Untuk memperjelas dalam memahami gaya kepemimpinan kontingensi/situasional dan demokratis terlebih dahulu perlu kita ketahui definisi kepemimpinan itu sendiri. Katz dan Khan (dalam Sugandha, 1986: 181) mengatakan bahwa:

Kepemimpinan adalah sebagai tambahan pengaruh yang melebihi dan mengatasi kepatuhan mekanis pada pengaruh rutin organisasi, dengan perkataan lain kepemimpinan terjadi jika seorang individu dapat mendorong orang lain mengerjakan sesuatu atas kemauannya sendiri dan bukan mengerjakan karena kewajiban atau takut akan konsekuensi dari ketidak patuhan. Unsur sukarela inilah yang membedakan kepemimpinan dari proses pengaruh lainnya seperti wewenang dan kekuasaan.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Sugandha (1986:70) sebagai berikut:

Seorang pemimpin memiliki sifat-sifat unggul sehingga mampu menempatkan diri pada posisinya secara efektif terhadap segala hubungan

yang terjadi antara sesama anggota atau antara kelompok. Masalah-masalah yang dihadapi serta kondisi dan situasi organisasi yang dipimpinnya. Oleh karena itu dalam usaha mempengaruhi orang-orang yang dipimpin agar bersedia melaksanakan tugas pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Tidak mustahil apabila tiap-tiap pemimpin mempunyai gaya atau cara tersendiri dalam memimpin atau mendorong bawahannya.

Jadi dari pendapat Katz dan Kahn dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dan mendorong orang lain agar orang tersebut melakukan sesuatu tanpa adanya paksaan.

Menurut Humphill (Wijaya, 2012:21) menyatakan bahwa *leadership is the initiation of acts that result in a consistent pattern of group interaction directed toward the solution of mutual problems* (Kepemimpinan adalah langkah pertama yang hasilnya berupa pola interaksi kelompok yang konsisten dan bertujuan menyelesaikan problem yang saling berkaitan). Sedangkan menurut Thoha bahwa kepemimpinan adalah suatu aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Jadi kepemimpinan adalah merupakan upaya bagaimana mengambil langkah sebagai upaya menyelesaikan suatu persoalan.

Dari uraian di atas, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa keberadaan seorang pemimpin sangat dibutuhkan untuk mengkoordinir seluruh aktifitas kelompok suatu organisasi dan tidak terlepas dari gaya kepemimpinannya. Karena berhasil atau tidaknya suatu organisasi dirasa sangat tergantung dari gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Secara umum gaya kepemimpinan dapat digolongkan kedalam kategori yaitu gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikutnya

dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan (Thoha, 2002: 265-166).

Lebih lanjut Thoha (2002: 272-275) membagi gaya model kepemimpinan menjadi dua yakni gaya yang efektif dan gaya yang tidak efektif. Gaya yang efektif dibagi menjadi empat yaitu:

1. Eksekutif, yaitu memberikan perhatian kepada tugas-tugas pekerjaan dan hubungan kerja, biasanya gaya ini disebut dengan gaya mmotivator yaang baik, mau menetapkan setandar kerja yang tinggi, mengenal perbedaan antara individu, dan keingina mempergunakan jam kerja tim dalam manajemen.
2. Pencinta pengembangan (*developer*), yaitu memberikan perhatian yang maksimum terhadap hubungan kerja, dan perhatian minimum terhadap tugas-tugas pekerjaan.
3. Otokratis yang baik hati (*benevolent autocrat*), yaitu memberikan perhatian maksimum kepada tugas, dan perhatian minimum terhadap hubungan kerja.
4. Birokrat, yaitu gaya yang memberikan perhatian yang minimum baik terhadap tugas maupun terhadap hubungan kerja. Pada gaya ini pemimpin sangat tertarik kepada peraturan-peraturan dan menginginkan memeliharanya dan mengontrol situasi secara teliti.

Selanjutnya gaya yang tidak efektif dapat dilihat antara lain:

1. Pencinta kompromi (*compromiser*), yakni gaya yang memberikan perhatian yang besar terhadap tugas dan hubungan kerja dalam suatu situasi yang menekankan pada kompromi.
2. Missionari, yakni gaya yang memberikan penekanan yang maksimum pada orang dan hubungan kerja, tetapi memberikan perhatian yang minimum terhadap perilaku yang tidak sesuai.
3. Otokrat, gaya seperti ini tidak mempunyai kepercayaan kepada orang lain, tidak menyenangkan dan hanya tertarik kepada jenis pekerjaan yang segera selesai
4. Lari dari tugas (*deserter*), gaya yang sama sekali tidak memberikan perhatian baik kepada tugas maupun pada hubungan kerja, pemimpin seperti ini hanya bersifat pasif.

Gaya kepemimpinan dengan pendekatan kontingensi/situasional menjadi solusi untuk menjelaskan efektifitas pimpinan terhadap bawahan. Pendekatan kepemimpinan kontingensi/situasional ini meletakkan pada perilaku pimpinan dengan bawahannya (Agusman,2004: 35).

Dalam gaya kepemimpinan kontingensi/situasional (Thoha, 2002:178) dijelaskan dua hal besar perilaku yang dilakukan oleh pemimpin terhadap bawahannya yakni, perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung. Perilaku mengarahkan dapat merumuskan sebagai sejauhmana seorang pemimpin melibatkan kedalam komunikasi satu arah, sedangkan perilaku mendukung adalah sejauhmana seorang pemimpin melibatkan dirinya dalam komunikasi dua arah, misalnya mendengar, menyediakan dukungan dan dorongan, memudahkan interaksi, dan melibatkan para pengikut dalam pengambilan keputusan.

Dari uraian di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa keberadaan dari seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang tepat, sangat dibutuhkan untuk mengkoordinir seluruh aktifitas kelompok organisasi pemerintahan serta mengarahkan pegawai itu sendiri dalam organisasi. Seperti yang di kemukakan oleh (Kartono, 2003:81) bahwa:

Fungsi kepemimpinan ialah: memadu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi-komunikasi yang baik, memberikan supervisi/pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

Gaya kepemimpinan dengan pendekatan kontingensi/situasional berpendapat bahwa kepemimpinan yang efektif tergantung pada sejumlah faktor tertentu, tidak ada kepemimpinan yang efektif untuk semua situasi atau keadaan yang mempengaruhi kepemimpinan misalnya keadaan pengikut, tugas kelompok, norma organisasi dan lingkungan organisasi. Faktor-faktor tersebut

menentukan gaya kepemimpinan yang harus dipergunakan pemimpin agar kepemimpinannya efektif.

Teori yang di gunakan dalam penelitian ini (Kartono, 2003 : 33) menekankan, bahwa seorang pemimpin harus mampu melaksanakan fungsinya yang antara lain sebagai Memandu, menuntun, membangun, membimbing, memberitahu, membangun motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi / pengawasan yang efisien dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang di tuju sesuai dengan ketentuan waktu yang direncanakan. Kepala pekon yang merupakan suatu konsep terapan kepemimpinan yang diterapkan dalam pemerintahan pekon.

Seorang kepala pekon harus bisa menjalankan dua peran, yaitu peran sebagai kepala pekon yang merupakan kepemimpinan formal di pekon, juga sebagai pimpinan sosial kemasyarakatan di pekon yang dipimpinnya. Dimana kepala pekon ini harus bisa mengintegrasikan sebagai seorang pemimpin formal pemerintahan pekon yang juga penanggung jawab utama dibidang pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan dituntut untuk mempunyai kemampuan dapat menggerakkan masyarakat pekon untuk secara bersama-sama berpartisipasi dalam pembangunan pekon.

Perilaku kepemimpinan kepala pekon dalam pelaksanaan pembangunan merupakan analisis terhadap cara atau sikap kepala pekon secara langsung maupun tidak langsung dalam menetapkan, memimpin, dan menggerakkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan dalam rangka mencapai tujuan

pembangunan nasional yaitu mewujudkan masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang dasar 1945.

Keberhasilan atau kegagalan peningkatan pembangunan di pekon sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan Kepala pekon, yang sejauh mana kepala pekon dalam merencanakan, menggerakkan, memotivasi, mengarahkan, komunikasi, pengorganisasian, pelaksanaan, dalam kaitannya dalam manajemen berarti menjalankan kepemimpinan fungsi manajemen atau sebagai manajer dalam menjalankan fungsi manajemen. Perilaku Kepala pekon dalam Pelaksanaan Pembangunan Penyelenggaraan pembangunan di pekon pada hakekatnya merupakan tugas dari kepala pekon serta aparatnya bagaimana kepala pekon dalam menggerakkan partisipasi aktif masyarakat dalam proses pembangunan.

Dalam hal ini tugas kepala pekon dapat berfungsi sebagai pemotivator dan motor penggerak dalam membangkitkan semangat masyarakat dalam pembangunan desanya, kepala pekon menjalankan tugasnya sehari dapat dikatakan sebagai pemimpin formal, yaitu Pemimpin formal yang melakukan komunikasi dan pembinaan serta penyuluhan kepada masyarakat yang berada di pekon, merupakan tugas sebagai agen pembangunan di pekon. Kegiatan kepemimpinan yang dikembangkan dalam instansi pemerintah atau unit administrasi lainnya yang dipimpinnya akan mempengaruhi situasi kerja, mempengaruhi kerja anggota staf, sifat, hubungan-hubungan kemanusiaan diantara sesama, dan akan mempengaruhi kualitas hasil kerja yang mungkin

dapat dicapai oleh lembaga atau unit administrasi-administrasi Tersebut Setiap pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya mempunyai cara dan gaya.

Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang khas, sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dari orang lain. Gaya hidupnya ini pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya. Ada pemimpin yang keras dan represif, tidak persuasif, sehingga bawahan bekerja disertai rasa ketakutan, ada pula pemimpin yang bergaya lemah lembut dan biasanya disenangi oleh bawahan dan masyarakat. Kegagalan atau keberhasilan yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya menunjukkan kegagalan atau keberhasilan pemimpin itu sendiri.

Menurut teori Kartono di dalam bukunya dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan dapat di bagi menjadi beberapa bagian diantaranya adalah:

### **1. Gaya Kepemimpinan Authoritarian/ Otoriter**

Kepemimpinan Otokrasi merupakan Pemerintahan atau kekuasaan yang dipegang oleh seseorang yang berkuasa secara penuh dan tidak terbatas masanya. Sedangkan yang memegang kekuasaan disebut otokrat yang biasanya dijabat oleh pemimpin yang berstatus sebagai raja atau yang menggunakan sistem kerajaan. Sedangkan di lingkungan instansi pemerintah bukan raja yang menjadi pemimpin akan tetapi seperti kepala desa yang memiliki gaya seperti raja yang berkuasa mutlak dan sentral dalam menentukan kebijaksanaan di desa. (dalam Rifa'I, 1986:38).

Jadi tipe otoriter, semua kebijaksanaan ditetapkan pemimpin, sedangkan bawahan tinggal melaksanakan tugas. Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan tanpa ada konsultasi dan musyawarah dengan orang-orang yang dipimpin. Kepemimpinan otokrasi ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang selalu harus dipatuhi. Pemimpin selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada “*one an show*”. (Kartono, 2003:38).

Kepala pekon yang otoriter biasanya tidak terbuka, tidak mau menerima kritik, dan tidak membuka jalan untuk berinteraksi dengan tenaga pemerintahan. Ia hanya memberikan interuksi tentang apa yang harus dikerjakan serta dalam menanamkan disiplin cenderung menggunakan paksaan dan hukuman. Kepala pekon yang otoriter berkeyakinan bahwa dirinyalah yang bertanggung jawab atas segala sesuatu, menganggap dirinya sebagai orang yang paling berkuasa, dan paling mengetahui berbagai hal.

## **2. Gaya Kepemimpinan Bebas/ Laissez-Faire**

Kepala pekon sebagai pemimpin bertipe *laissez faire* menghendaki semua komponen pelaku aparat pekon menjalankan tugasnya dengan bebas. Oleh karena itu tipe kepemimpinan bebas merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan diserahkan pada bawahan. Karena arti *lassez* sendiri secara harfiah adalah mengizinkan dan *faire* adalah bebas.

Pemimpin *laissez-faire* merupakan kebalikan dari kepemimpinan otokratis, dan sering disebut liberal, karena ia memberikan banyak kebebasan kepada para tenaga aparat pekon untuk mengambil langkah-langkah sendiri dalam

menghadapi sesuatu. Jika pemimpin otokratis mendominasi, maka tipe pemimpin *laissez-faire* ini menyerahkan persoalan sepenuhnya pada anggota. Pada tipe kepemimpinan *laissez faire* ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, sebab ia membiarkan kelompoknya berbuat semau sendiri. Kepala pekon bersifat pasif, tidak ikut terlibat langsung dengan tenaga aparatur pekon, dan tidak mengambil inisiatif apapun. (Juniarti, 2010 :37).

Kepala pekon yang memiliki *laissez-faire* biasanya memosisikan diri sebagai penonton, meskipun ia berada ditengah-tengah para tenaga aparat pekon dalam rapat pekon, karena ia menganggap pemimpin jangan terlalu banyak mengemukakan pendapat, agar tidak mengurangi hak dan kebebasan anggota. Dalam suasana kerja yang dihasilkan oleh kepemimpinan aparat desa semacam itu, tidak dapat dihindarkan timbulnya berbagai masalah. (Kartono,2003:53).

Adapun ciri-ciri khusus gaya kepemimpinan *laissez faire* yaitu:

- a) Pemimpin memberikan kebebasan penuh dalam mengambil keputusan baik secara kelompok atau individual dengan minimum partisipasi pemimpin bahkan terkesan acuh tak acuh.
- b) Pemimpin memberikan kebebasan mutlak kepada stafnya dalam menentukan segala sesuatu yang berguna bagi kemajuan organisasinya tanpa bimbingan darinya
- c) Pemimpin tidak berpartisipasi sama sekali dalam organisasi yang dipimpinnya.

- d) Pemimpin memberikan komentar spontan atas aktivitas-aktivitas anggota dan ia tidak berusaha sama sekali untuk menilai atau tidak melakukan evaluasi terhadap kinerja guru

Dari gaya kepemimpinan *laissez faire* diatas dalam kontek pemerintahan di indonesia sangat sulit untuk dilaksanakan karena keadaan pekon kita masih mengalami beberapa kendala mulai dari masalah pendanaan, sumber daya manusia, kemandirian, dan lain sebagainya.

### **3. Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan berdasarkan demokrasi yang pelaksanaannya disebut pemimpin partisipasi (*participative leadership*). Kepemimpinan partisipasi adalah suatu cara pemimpin yang kekuatannya terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Bentuk kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting. Setiap orang akan dihargai dan dihormati sebagai manusia yang memiliki kemampuan, kemauan, pikiran, minat, perhatian dan pendapat yang berbeda antar satu dengan yang lainnya (Kartono 2003:73).

Oleh karena itu setiap orang harus dimanfaatkan dengan mengikutsertakannya dalam semua kegiatan organisasi. Keikutsertaan itu disesuaikan dengan posisinya yang masing-masing memiliki wewenang dan tanggung jawab bagi tercapainya tujuan bersama. Kepala pekon yang demokratis menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari kelompok, memiliki sifat terbuka, dan memberikan kesempatan kepada para tenaga aparat lainnya untuk ikut berperan

aktif dalam membuat musrenbang desa infrastruktur keputusan, serta menilai kinerjanya.

Kepala pekon yang demokratis memerankan diri sebagai pembimbing, pengarah, pemberi petunjuk, serta bantuan kepada para tenaga aparat pekon (Kartono, 2003: 73). Oleh karena itu dalam rapat pekon, kepala pekon ikut melibatkan diri secara langsung dan membuka interaksi dengan tenaga aparat pekon, serta mengikuti berbagai kegiatan rapat pekon. Dalam suasana kerja kepemimpinan yang demokratis sebagian besar atau hampir seluruh kebijakan dan keputusan-keputusan penting berasal dan disesuaikan dengan tuntutan-tuntutan situasi kelompok, dimana pemimpin bersama-sama dengan anggota kelompok ambil bagian secara aktif di dalam perumusan kebijakan umum, keputusn-keputusan penting dan program lembaga kerja itu. Kepala pekon dalam melaksanakan tugasnya hendaknya atas dasar musyawarah, unsur-unsur demokrasinya harus nampak dalam seluruh tata kehidupan di masyarakat dan pekon tersebut.

ciri-ciri dari gaya kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut:

- a) Pemimpin bersama-sama bawahan berperan aktif dalam perumusan dan penetapan peraturan secara umum dan keputusan-keputusan penting dalam pekon
- b) Pemimpin selalu berupaya menghargai potensi setiap individu
- c) Para anggota bebas untuk bekerja dengan siapa yang mereka kehendaki tanpa membatasi kreativitas yang dilakukan oleh bawahannya
- d) Pemimpin bersifat obyektif dalam pujian dan kritiknya.

Selanjutnya dalam kepemimpinan yang demokrasi pemimpin dalam memberikan penilaian, kritik atau pujian, ia berusaha memberikannya atas dasar kenyataan yang seobyektif mungkin. ia berpedoman pada kriteriakriteria yang didasarkan pada standar hasil yang semestinya dapat dicapai menurut ketentuan target program umum desa yang telah ditetapkan mereka bersama. Suatu kepemimpinan tingkat desa tidaklah dapat dikatakan berciri demokratis jika kegiatan pimpinan dan situasi kerja yang dihasilkannya tidak menunjukkan secara nyata penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan sebagai berikut di bawah ini:

a. *Prinsip partisipasi*

Dalam suatu kepemimpinan desa yang demokratis masalah partisipasi setiap anggota staf pada setiap usaha lembaga tersebut dipandang sebagai suatu kepentingan yang mutlak harus dibangkitkan. Pemimpin dengan berbagai usaha mencoba membangkitkan dan memupuk subur kesadaran setiap anggota stafnya agar mereka merasa rela ikut bertanggung jawab, dan selanjutnya secara aktif ikut serta memikirkan dan memecahkan masalah-masalah juga menyangkut perencanaan dan pelaksanaan program desa dan pengajaran.

Berhasilnya pemimpin menimbulkan minat, kemauan dan kesadaran bertanggungjawab daripada setiap anggota staf dan bahkan individu diluar staf yang ada hubungan langsung dan tidak langsung dengan penyelenggaraan program kerja desa pada lembaga/intansi kerjanya itu, dan yang selanjutnya menunjukkan partisipasi mereka secara aktif, berarti satu fungsi kepemimpinan telah dapat dilaksanakannya dengan baik.

Bukti keikutsertaan masyarakat dalam berpartisipasi yakni masyarakat ikut bekerjasama dalam pembangunan infrastruktur, adanya masyarakat yang mengerti untuk memberikan sumbangan baik itu dalam bentuk material, tenaga, ataupun makanan dan lain-lain.

b. *Prinsip Koperatif*

Adanya partisipasi anggota staf belum berarti bahwa kerjasama diantara mereka telah terjalin dengan baik. Partisipasi juga bisa terjadi dalam bentuk spesialisasi bentuk tugas-tugas, wewenang tanggung jawab secara ketat diantara anggota-anggota, dimana setiap anggota seolah-olah berdiri sendiri-sendiri dan berpegang teguh pada tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang masing-masing individu.

Partisipasi harus ditingkatkan menjadi kerjasama yang dinamis, dimana setiap individu bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diperuntukkan khusus bagi dirinya, merasa berkepentingan pula pada masalah-masalah yang menyangkut suksesnya anggota-anggota lain, perasaan yang timbul karena kesadaran bertanggung jawab untuk mensukseskan keseluruhan program lembaga kerjanya. Adanya perasaan dan kesadaran semacam itu memungkinkan mereka untuk bantu membantu, bekerjasama pada setiap usaha pemecahan masalah yang timbul didalam lembaga, yang mungkin bisa menghambat keberhasilan dalam pencapaian tujuan program lembaga kerja secara keseluruhan yang telah disepakati dan ditetapkan bersama-sama.

c. *Prinsip Hubungan kemanusiaan yang Akrab*

Suasana kerjasama demokratis yang sehat tidak akan ada, tanpa adanya rasa persahabatan dan persaudaraan yang akrab, sikap saling hormat menghormati secara wajar diantara seluruh warga lembaga-lembaga kerja tersebut. Hubungan kemanusiaan seperti itu yang disertai unsur-unsur kedinamisan, merupakan pelicin jalan kearah pemecahan setiap masalah yang timbul dan sulit yang dihadapi.

Pemimpin harus menjadi sponsor utama bagi terbinanya hubungan-hubungan sosial dan situasi pergaulan seperti tersebut diatas didalam lembaga kerja yang dipimpinnya itu.

d. *Prinsip Pendelegasian dan Pemencaran Kekuasaan dan Tanggung jawab*

Pemimpin pendidikan harus menyadari bahwa kekuasaan, wewenang dan tanggung jawab yang ada padanya sebagian harus didelegasikan dan dipancarkan kepada anggota-anggota staf kerja juga mampu untuk menerima dan melaksanakan pendelegasian dan pemancaran kekuasaan, wewenang, dan tanggung jawab agar proses kerja lembaga secara keseluruhan berjalan lancar efisien dan efektif. Melalui Pendelegasian dan Pemencaran Kekuasaan dan Tanggung jawab yang tepat, serasi dan merata, moral kerja akan ikut terbina secara sehat, semangat kerja dan perasaan tanggungjawab akan terbangkit dan bertumbuh dengan subur.

e. *Prinsip Kefleksibelan organisasi dan Tata kerja*

Organisasi kerja disusun dengan maksud mengatur kegiatan dan hubungan-hubungan kerja yang harmonis, efiseien dan efektif. Kefleksibelan organisasi

menjamin organisasi dan tata kerja serta hubungan-hubungan kerja selalu sesuai dengan kenyataan-kenyataan dan problema-problema baru yang selalu muncul dan berubah terus menerus. Jadi jelas bahwa prinsip fleksibilitas itu merupakan faktor penting dalam organisasi administrasi pemerintahan yang demokratis.

f. *Prinsip Kreatifitas*

Pertumbuhan dan perkembangan sesuatu lembaga pemerintahan pekon disamping faktor material dan fasilitas lainnya, terutama tentang pertumbuhan dan perkembangan program dan aktivitas kerja, sebagian besar berakar pada kreativitas kerja pada setiap personil pimpinan dan pelaksana didalam lembaga itu. Untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada di masyarakat, lembaga pemerintahan pekon harus menjadi lembaga-lembaga kerja yang kreatif dan dinamis, dimana setiap anggota staf memiliki ide-ide, pikiran-pikiran dan konsep baru tentang prosedur, tata kerja dan metode-metode pembelajaran yang lebih efektif. Dari penjabaran diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Gaya kepemimpinan adalah sebuah pendekatan yang dapat digunakan untuk memahami suksesnya kepemimpinan, dengan memusatkan perhatian pada apa yang dilakukan oleh pemimpin. Adanya gaya kepemimpinan kepala pekon yang bermacam-macam tersebut diharapkan mampu sebagai agen perubahan dalam pekon sehingga mempunyai peran aktif dalam meningkatkan kualitas pekon. Untuk meningkatkan kualitas pengelolaan pekon maka kepala pekon

sebagai pimpinan harus mempunyai kemampuan yang baik (Rasmianto, 2003: 42).

Kepemimpinan yang baik adalah kepala pekon yang mampu dan dapat mengolah semua sumber daya pekon untuk mencapai tujuan pemerintahan yang baik. Dengan adanya tiga gaya kepemimpinan diatas yang memiliki perbedaan kelebihan masing-masing untuk diterapkan di pekon. Dimana gaya kepemimpinan otokrasi dapat diterapkan pada bawahan yang kurang berpengetahuan yang masih membutuhkan bimbingan secara langsung dan kontinyu. Gaya kepemimpinan *laissez faire* dapat diterapkan pada desa yang bawahanya sudah mandiri dan dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan prosedural. Sedangkan gaya demokrasi sangat sesuai apabila diterapkan di desa yang mengutamakan prinsip timbal balik dan saling memberikan manfaat bagi sesamanya.

## **1.2. Pengukuran Gaya Kepemimpinan**

Untuk mengetahui besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pembangunan infrastruktur maka penulis berusaha memaparkan dan mengkaji teori-teori gaya kepemimpinan secara umum untuk melihat teori apa yang digunakan dalam melihat gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam penelitian ini melihat dari uraian berbagai teori di atas, maka penulis mencoba untuk mengkaji dan menganalisis gaya kepemimpinan yang kami anggap sesuai dengan kondisi di lingkungan Pekon Sindang Pagar Kecamatan Sumberjaya dengan menggunakan teori yang ditulis oleh Fiedler (dalam Stonner 1996: 173) dan Hersey (Thoha, 2002: 265-166) bahwa elemen yang menentukan gaya kepemimpinan seseorang adalah hubungan antara

pemimpin dengan bawahan, struktur tugas yang ada dalam pekerjaan tersebut dan kewibawaan kedudukan kepemimpinan, dengan pendekatan kontingensi/situasional dan teori demokratis dengan melihat dua kategori gaya kepemimpinan otokratis dan gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan otokratis dipandang sebagai yang berdasarkan atas kekuatan posisi, situasi, dan pengguna otokritas, sedangkan gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikutnya dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

### **C. Konsep Pembangunan Infrastruktur**

Siagian (2002:32) memberikan pengertian tentang pembangunan sebagai “Suatu usaha atau rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan yang berencana dan dilakukan secara sadar oleh suatu bangsa, negara dan pemerintah, menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa (*nation building*)”. Sedangkan Kartasasmita (dalam Siagian, 2002:32) memberikan pengertian yang lebih sederhana, yaitu sebagai “suatu proses perubahan ke arah yang lebih baik melalui upaya yang dilakukan secara terencana”.

Sedangkan infrastruktur berarti prasarana atau segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses baik itu usaha, pembangunan, dll. Dari pengertian diatas dapat kita pahami bahwa pembangunan infrastruktur adalah suatu usaha atau rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan yang dilakukan secara terencana untuk membangun prasarana atau segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses pembangunan.

Jadi, pembangunan infrastruktur kaitannya dengan pembangunan jalan, masjid, jembatan, gedung disini bisa dilihat dari beberapa aspek :

- a) produktivitas Pemerintah pekon dalam menyelesaikan Pembangunan Infrastruktur merupakan salah satu indikator untuk melihat Kinerja Pemerintah pekon yang paling penting. dalam hal ini Produktivitas adalah hasil (output) yang diperoleh dari program pembangunan infrastuktur yang sudah terlaksana di pekon sindang pagar, yang dapat terwujudkan. Setiap pembangunan infrastruktur yang berlangsung di desa sindang pagar merupakan suatu kebutuhan yang betul-betul berasal dari kebutuhan masyarakat dan prioritas kegiatan baik dalam penggunaan dan manfaatnya.

Pemerintah pekon sendiri berusaha dapat menyelesaikan administrasi kegiatan pembangunan infrastruktur yang sudah terlaksana lebih awal dari waktu yang ditentukan untuk masalah pelaporan, tujuannya agar dalam pelaporan kegiatan lainnya tidak terbengkalai oleh pemerintah desa.

- b) Responsivitas / kemampuan dalam menerima dan merealisasikan aspirasi masyarakat Responsibilitas Pemerintah pekon dalam hal ini adalah dimana dalam menjalankan pemerintahan desa setiap urusan telah dibebankan tugas masing-masing dimana untuk menghasilkan kinerja yang dapat dipertanggungjawabkan maka ini merupakan wujud tanggungjawab atas kewajibannya dalam suatu tugas, fungsi dan wewenang di dalam pembangunan infrastruktur. Tugas dan fungsi pemerintah desa di dalam menjalankan tugasnya dibidang pembangunan infrastruktur dengan tata cara atau mekanisme yang telah ditetapkan oleh Pemerintah pekon sendiri. Untuk menjamin pelaksanaan kebijakan pemerintah pekon maka harus adanya

Kinerja Pemerintah pekan Dalam Pembangunan Infrastruktur (Rasmianto, 2003:11).

Mekanisme yang dipakai dan menjadi acuan di dalam berjalannya suatu kegiatan pembangunan di pekan sehingga Pemerintah pekan bisa dikatakan bertanggungjawab terhadap tugas, fungsinya di dalam Pemerintahan pekan.

- c) Akuntabilitas / Dalam bentuk Laporan Pertanggungjawaban Pemerintah pekan Kepada Masyarakat Pemerintah pekan dalam hal ini adalah kesesuaian pelaksanaan pembangunan infrastruktur dan penilaian LPJ Pemerintah pekan atas segala kegiatan pembangunan apakah sesuai dengan kehendak masyarakat. Dengan kata lain BPD wajib meminta Pemerintah pekan untuk menyampaikan pertanggungjawaban pemerintah pekan melalui LPJ (Laporan Pertanggungjawaban) kepada masyarakat untuk mewujudkan suatu pemerintahan yang demokratis dengan asas keterbukaan.

Akuntabilitas Pemerintah pekan sindang pagar dalam hal ini adalah, dalam memberikan LPJ Pemerintah pekan sindang pagar yang diterima BPD pada tahun anggaran 2011-2014 bertandakan akuntabilitas Pemerintah pekan sindang pagar selama ini sudah bagus dalam hal memberi pertanggungjawaban kepada masyarakat melalui BPD Setelah LPJ Pemerintah pekan sindang pagar disetujui, BPD menyampaikan tembusan kepada Bupati melalui Camat.

## **2. Ruang Lingkup Pembangunan Infrastruktur**

Infrastruktur memegang peranan penting sebagai salah satu roda penggerak pertumbuhan ekonomi dan pembangunan. Keberadaan infrastruktur yang memadai sangat diperlukan. Sarana dan prasarana fisik, atau sering disebut

dengan infrastuktur, merupakan bagian yang sangat penting dalam sistem pelayanan masyarakat. Berbagai fasilitas fisik merupakan hal yang vital guna mendukung berbagai kegiatan pemerintahan, perekonomian, industri dan kegiatan sosial di masyarakat dan pemerintahan.

Mulai dari sistem energi, transportasi jalan raya, bangunan kantor desa dan sekolah, hingga telekomunikasi, masjid dan jaringan layanan air bersih, kesemuanya itu memerlukan adanya dukungan infrastruktur yang handal (Wijaya, 2012:23).

Agar lebih jelas ruang lingkup pembangunan infrastruktur dapat dibagi menjadi tiga bagian, yaitu :

1. Pembangunan infrastruktur transportasi perdesaan guna mendukung peningkatan aksesibilitas masyarakat desa, yaitu: jalan, jembatan.
2. Pembangunan infrastruktur yang mendukung produksi pertanian, yaitu: seperti peningkatan mutu dan pengelolaan pada petani kopi.
3. Pembangunan infrastruktur yang mendukung pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat, meliputi: penyediaan air bersih perdesaan.

Pembangunan infrastruktur yang berkualitas akan menciptakan kemakmuran masyarakat. Hal yang harus dipikirkan adalah kita harus mampu membangun sebuah infrastruktur yang saling terintegrasi satu sama lainnya. Karena ini merupakan sebuah kemampuan sebuah bangsa dalam melaksanakan pembangunan. Sering kali kita melihat jalan rusak, gedung tidak terurus, jembatan yang rusak. Ini adalah gambaran yang sangat buruk dan tidak bisa

terus-menerus terjadi, karena setiap ada orang luar /pemerintah akan menilai kemampuan kita dalam mengelola sebuah desa.

Dalam pelaksanaan sering kali kita temui kendala khususnya pada pembangunan yang bersifat fisik, misalnya, seringkali para pihak yang terlibat dalam proses pembangunan mengabaikan masalah lingkungan, sehingga menyebabkan kerusakan lingkungan baik pada saat perencanaan maupun pada saat pengoperasiannya, hal ini karena pihak- pihak yang terlibat dalam kegiatan pembangunan tersebut lebih mengutamakan hasil atau produk dari pembangunan itu sendiri, sementara dampaknya terhadap lingkungan masih diabaikan. Belum lagi terkadang dana yang seharusnya dianggarkan untuk pembangunan jalan dan jembatan sudah ditetapkan, masih saja di manfaatkan oleh orang yang tidak bertanggung jawab untuk kepentingan pribadinya.

Bubby (dalam Sugandha, 1986: 41) mendefinisikan pembangunan sebagai suatu istilah teknis, yang berarti membangkitkan masyarakat di Negara-negara berkembang dari kemiskinan, tingkat melek huruf (*literacy rate*) yang rendah, pengangguran, dan ketidakadilan sosial. Salah satu cara yang penting untuk dapat memaksimalkan pembangunan di desa Sindang Pagar yaitu dengan kepemimpinan kepala desa dalam memotivasi, menggerakkan partisipasi aktif masyarakat dalam rangka mencapai tujuan pembangunan.

Program Pembangunan Infrastruktur Perdesaan 2012-2015, dititik beratkan penanganannya pada desa tertinggal yang masih memiliki tingkat pelayanan infrastruktur yang rendah. Fokus utama program adalah (i) pengembangan

masyarakat, (ii) pembangunan/peningkatan infrastruktur perdesaan dan (iii) peningkatan peran *stakeholder* dan pemerintah daerah.

Ketidakseimbangan bukan kepincangan-kepincangan sosial yang sukar di atasi. Dan terhadap perubahan-perubahan yang fundamental tersebut timbul pendapat yang setuju dan tidak setuju. Sebagian masyarakat berpendapat bahwa sebagai akibat suatu proses perubahan, yang sering dimaksudkan dengan cara-cara baru yang dibawa oleh penjajah, maka efektivitas pola-pola yang lama yang berpotensi menjaga keseimbangan sosial menjadi rusak. Sedangkan pihak yang mendukungnya berpendapat bahwa perubahan fundamental perlu di dorong untuk mengubah pola kehidupan atau sistem masyarakat lama yang serba lamban dan kaku. Pada hakekatnya kedua pendapat yang saling bertentangan itu mempunyai tujuan yang sama yaitu menghilangkan atau sekurang-kurangnya mengurangi gangguan-gangguan terhadap suatu perkembangan.

Pada tingkat nasional, yang banyak dihubungkan dengan suatu ideologi, masyarakat atau terutama masyarakat kota telah mulai menerapkan pola-pola baru yang lebih sistimatis dan skematis dalam cara hidupnya. Sedangkan ditingkat lokal atau desa dengan susunan masyarakat yang umumnya statis terikat erat dengan lingkungan yang sempit, segala kegiatan terutama ditunjukkan untuk mengatasi kesukaran-kesukaran hidup. Kedua bentuk ketidakseimbangan itu menimbulkan ketidakserasian dalam kehidupan bernegara yang antara lain mengakibatkan tidak ada kontinuitas komunikasi dari atas kebawah atau sebaliknya. Keadaan ini dapat digambarkan sebagai

suatu kenyataan yang umum berlangsung di pedesaan. Para petani umumnya bertindak dan berfikir secara tradisional dan kurang atau tidak memahami langkah-langkah yang ditempuh oleh pemerintah pusat.

Bila pembangunan yang dimaksud itu bermakna suatu perkembangan dengan tujuan suatu perubahan, maka perubahan-perubahan yang konstruktif itu ditujukan untuk mengurangi-kepincangan sosial yang timbul. Seperti telah dikemukakan terdahulu, perubahan mempunyai dua arah yang berlainan, yaitu arah yang menginginkan suatu perubahan yang fundamental yang lazim disebut modernisasi.

Sedangkan arah yang lain berkeinginan agar kondisis masyarakat lama tetap dipertahankan dan bermaksud membangun kembali (Rekonstruksi) pola-pola lama. Kedua pengertian ini sering dicampur adukan sehingga pengertian “pembangunan” menjadi kabur. Sering mendengar istilah modernisasi desa, tetapi pada kenyataannya pembangunan desa tidak dilakukan atau tidak mengandung unsur-unsur moderen. Seperti yang dilakukan oleh lembaga sosial desa (LSD) Departemen Sosial, warisan unsur gotong-royong ingin dihidupkan kembali karena unsur ini telah kabur akibat penjajahan selama tiga setengah abad. Hal ini menunjukkan suatu keinginan untuk menggunakan mekanisme pola-pola sosial budaya lama untuk tujuan pembangunan desa.

Ide pembangunan itu sendiri sering dikaitkan dengan pengertian kemakmuran yang secara kuantitatif lebih bersifat ekonomis, sedangkan nilai-nilai sosial masih bersifat simpang siur. Sampai sejauh mana pengaruh penetrasi ide pembangunan pemerintah pusat itu sangatlah dibatasi oleh kemampuan untuk

mewujudkannya. Keterbatasan penyediaan dana, baik berupa uang maupun tenaga ahli, mengakibatkan pelaksanaan pembangunan tersebut akan bertumpu pada kemampuan atau potensi-potensi yang ada di pekon itu sendiri. Sehingga semakin sukar untuk menilai pengertian “pembangunan” dari sudut sosial. Hal ini terutama bila dirasakan adanya semacam ketergantungan pembangunan kepada lembaga-lembaga yang ada pada masyarakat pekon, baik formal maupun informal. Dengan demikian diperlukan suatu pengertian dan pengukuran terhadap pembangunan dari pihak-pihak yang berkepentingan agar perubahan-perubahan yang akan dilaksanakan sesuai dengan rencana.

Berkaitan dengan proses pembangunan pekon, di dalam prosesnya pembangunan desa terdiri dari dua unsur utama yaitu swadaya masyarakat dan pembinaan yaitu masyarakat dan pemerintah. Agar pembangunan bisa terlaksana tentunya harus ada kerjasama yang baik antara pemimpin dan masyarakat yang dipimpinnya. Kepala pekon dalam hal ini sangat berperan dalam pembangunan pekon di mana kepala pekon yang merupakan pemimpin formal di pekon serta memiliki tugas dan kewajiban dalam menyelenggarakan tugas urusan pembangunan PP 72 Th 2005.

Pemimpin formal itu perlu melakukan komunikasi dan pembinaan serta penyuluhan kepada masyarakat yang berada di pekon. Agar program pemerintah efektif maka perlu adanya Kepemimpinan kepala pekon dalam mengarahkan dan melibatkan masyarakat untuk berpartisipasi baik dalam hal Perencanaan, Pelaksanaan Pembangunan pekon.

#### **D. Pemerintahan Desa**

Pemerintahan desa terdiri dari kepala desa dan perangkat desa, sedangkan perangkat desa terdiri dari sekretaris desa dan perangkat lainnya, yaitu sekretariat desa, pelaksanaan teknis lapangan dan unsur kewilayahan, yang jumlahnya disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi sosial budaya setempat. Desa memiliki pemerintahan sendiri. Pemerintahan Desa terdiri atas Pemerintah Desa (yang meliputi Kepala Desa dan Perangkat Desa) dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD).

##### ➤ **Fungsi Pemerintahan Desa**

1. Penyelenggaraan pemerintahan, baik berdasarkan asas desentralisasi, dekonsentrasi dan urusan tugas pembantuan serta segala urusan pemerintahan lainnya yang berada di desa sindang pagar.
2. pelaksanaan pembangunan, baik pembangunan fisik dan pelestarian lingkungan hidup maupun pembangunan mental spiritual di desa sindang pagar.
3. pembinaan kemasyarakatan di bidang pendidikan, kesehatan, ekonomi, sosial budaya, ketentraman dan ketertiban masyarakat desa sindang pagar.
4. peningkatkan percepatan pelayanan kepada masyarakat;
5. penyelesaian persengketaan hukum dalam hal adanya persengketaan-persengketaan atau perkara-perkara adat dan adat istiadat desa sindang pagar.

➤ **Kewenangan Pemerintahan Desa**

- mengajukan rancangan peraturan desa
- kewenangan yang diberikan berdasarkan Peraturan Perundang-Undangan, menetapkan peraturan desa yang telah mendapat persetujuan bersama BPD
- menyusun dan mengajukan rancangan peraturan desa mengenai APB Desa untuk dibahas dan ditetapkan bersama BPD.
- membina perekonomian desa.
- memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama badan permusyawaratan desa.
- membina kehidupan masyarakat desa.
- mengkoordinasikan pembangunan desa (memfasilitasi dalam perencanaan, pelaksanaan, pemanfaatan, pengembangan, dan pelestarian pembangunan di desa). (Ndrha,1987:7)

**E. Penelitian Terdahulu**

Dalam mengungkapkan pemahaman tentang gaya kepemimpinan Kepala Desa dalam pembangunan infrastruktur maka diperlukan adanya kajian yang relevan dari penelitian terdahulu. Adapun hasil penelusuran dari penelitian terdahulu adalah sebagai berikut:

1. Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap partisipasi masyarakat dalam pembangunan, yang dilakukan oleh Ahmad Dahlan Tamher pada tahun (2005) dalam bentuk tesis dari Universitas Padjadjaran yang berjudul : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Desa Terhadap Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Desa (Studi di Kecamatan Kei Kecil Kabupaten Maluku Utara), dengan hasil

temuan : kepemimpinan kepala desa mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Apabila seorang kepala desa sebagai pemimpin desa berorientasi pada pemenuhan kebutuhan dan kesejahteraan masyarakat maka dengan sendirinya masyarakat cenderung melibatkan diri secara aktif dalam setiap program kegiatan dan proyek pembangunan yang dilaksanakan di desa.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Slamet Setiawan pada tahun (2005) dalam bentuk tesis di Universitas Padjadjaran yang berjudul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Terhadap Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Desa Kecamatan Kresek Kabupaten Tangerang, dengan hasil temuan : bahwa gaya kepemimpinan kepala desa sangat berpengaruh terhadap partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Semakin demokratis kepemimpinan kepala desa, maka tingkat partisipasi masyarakat akan semakin meningkat. Selain kepemimpinan kepala desa sebagai pemimpin formal, kepemimpinan informal (seperti tokoh agama dan tokoh pemuda) juga mempunyai peranan yang tidak kalah pentingnya dalam menggerakkan masyarakat, sehingga antara kepala desa dan kepemimpinan informal diperlukan suatu kerja sama untuk mewujudkan program-program pembangunan desa yang telah direncanakan.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Megawati pada tahun (2008) dalam bentuk disertasi di Universitas Padjadjaran dengan judul : Pengaruh Komunikasi Pemerintahan Terhadap Partisipasi Masyarakat Dalam

Pembangunan (Studi Komunikasi Pemerintahan Dalam Pelaksanaan Program Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan Di Kota madya Jakarta Selatan), dengan hasil temuan bahwa komunikasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap partisipasi masyarakat. Komunikasi yang bersifat dialogis, berbasis kemitraan antara pemerintah dan masyarakat, yang menempatkan komunikator dan komunikasi dalam posisi yang sama sebagai subyek, akan meningkatkan keterlibatan mental/emosional, kontribusi dan tanggung jawab masyarakat dalam pembangunan.

4. Penelitian yang dilakukan oleh T.S. Arif Fadillah pada tahun (2010) dalam bentuk disertasi di Universitas Padjadjaran dengan judul : Pengaruh Kepemimpinan Kepala Daerah Terhadap Pemberdayaan Masyarakat Di Kabupaten Karimun Provinsi Kepulauan Riau. Dari penelitian diatas menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala daerah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pemberdayaan masyarakat. Semakin efektif kepemimpinan kepala daerah maka akan semakin terlaksananya pemberdayaan masyarakat dalam melakukan tugas.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Christina Pakpahan (2012) tentang Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Camat Terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Cilincing Kota Administrasi Jakarta Utara DKI Jakarta yang dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa suatu gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang kuat terhadap motivasi kerja pegawai dalam penelitian ini Christina menggunakan gaya kepemimpinan sebagai variable

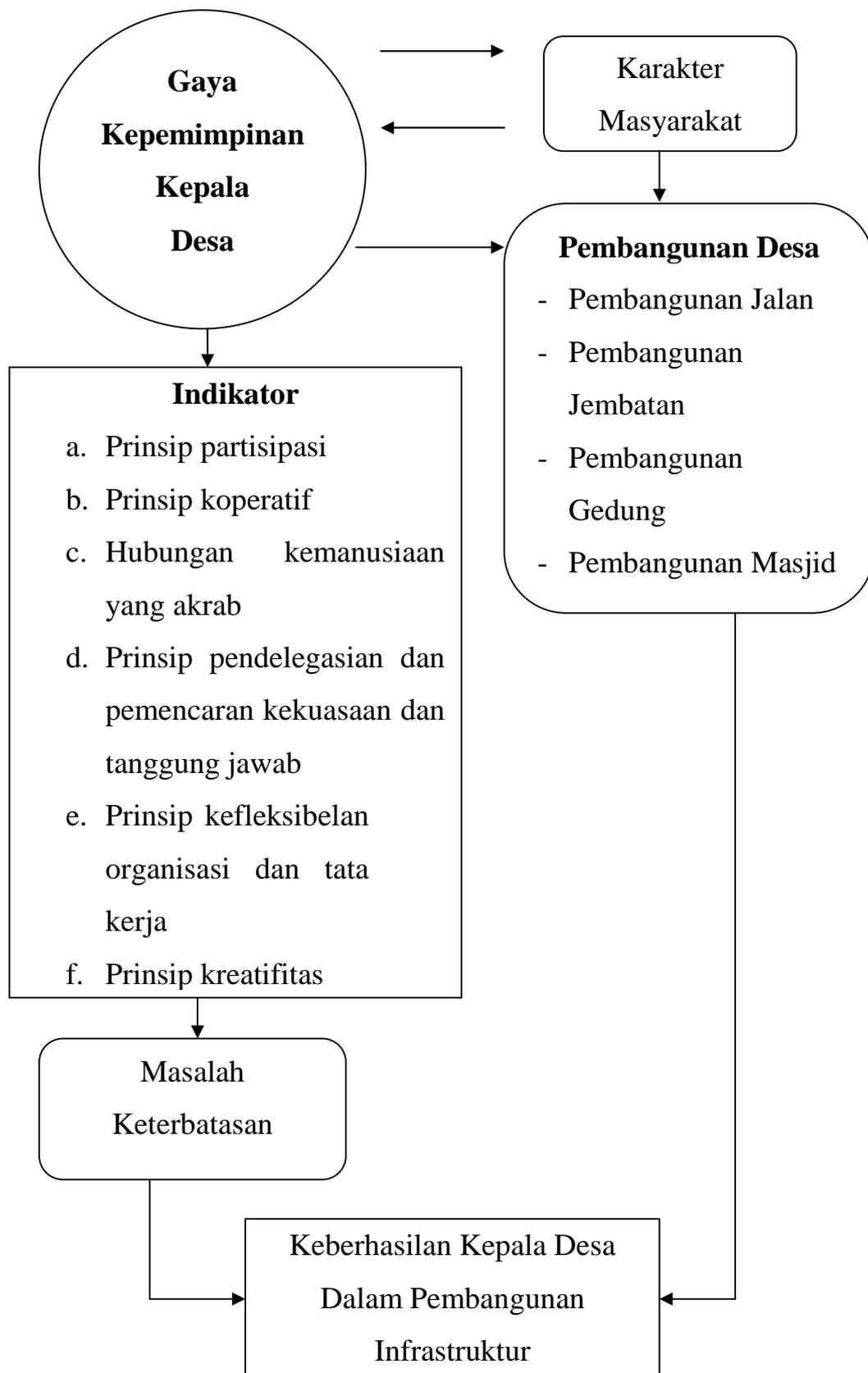
dependen yang mempengaruhi motivasi kerja sebagai variable independen.

#### **D. Kerangka Pikir**

Konsepsi pemimpin dan kepemimpinan selalu menarik perhatian untuk dibicarakan, hal ini dapat dimengerti karena pemimpin dan kepemimpinan sangat penting dibutuhkan oleh manusia. Lebih jauh dapat dikatakan bahwa keberhasilan atau kegagalan umat manusia di dunia ini ditentukan oleh beberapa orang saja yaitu mereka yang berperan sebagai pemimpin. Untuk membatasi penelitian ini agar tidak terlalu meluas peneliti mengambil konsep menurut ( Kartono,2003:188) bahwa dengan gaya kepemimpinan yang dimilikinya dapat membimbing, memandu, menuntun, membangun, memberitahu, mengarahkan dan memotivasi masyarakat pekon Sindang Pagar dalam meningkatkan pembangunan infrastruktur yang sudah direncanakan secara bersama dengan tujuan yang lebih baik, baik bagi kelompoknya ataupun bagi masyarakat pekon Sindang Pagar. Seorang kepala pekon harus bisa menjalankan dua peran, yaitu peran sebagai kepala pekon yang merupakan kepemimpinan formal di pekon, juga sebagai pimpinan sosial kemasyarakatan di pekon yang dipimpinnya.

Dalam pembangunan pekon terdapat dua elemen dasar yaitu pemerintah dan masyarakat dalam usaha untuk memperbaiki taraf hidup mereka berdasarkan prakarsa sendiri, pemerintah dalam hal ini Kepala pekon wajib membangkitkan dan mendorong masyarakat pekon kearah yang lebih baik yang dinyatakan dalam perilaku sehari-hari, program yang dicanangkan dalam berbagai proses

pelaksanaan pembangunan umum masyarakat setempat. Pembangunan pekon sebagai suatu proses dengan upaya masyarakat pekon sindang pagar yang bersangkutan dipadukan dengan wewenang pemerintah untuk meningkatkan kondisi ekonomi, sosial, dan kebudayaan masyarakat dan kemungkinan mereka diberi sumbangan penuh kepada kemajuan nasional. Pembangunan pekon adalah suatu pembangunan yang diarahkan untuk meningkatkan taraf hidup dalam kesejahteraan masyarakat dan didasarkan kepada tugas dan kewajiban masyarakat.



Gambar 1. Kerangka pikir