BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini juga didasari oleh beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan peran kepala desa dalam pengambilan keputusan musyawarah desa. Dengan berikut berapa hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan tema penelitian ini:

1. Penelitian Parjiyana et al., (2019) dengan judul Peranan Kepala Dusun Dalam Membantu Tugas Kepala Desa Kubang Jaya Kecamatan Siak Hulu Kabupaten Kampar Dalam Desa dapat dibentuk Dusun atau yang disebut dengan nama lain yang disesuaikan dengan asal usul, adat istiadat, dan nilai sosial budaya masyarakat. Pembentukan Dusun disebutkan dalam Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa Pasal 8 ayat (4) dikatakan bahwa diwilayah desa dibentuk dusun atau yang disebut dengan nama lain yang disesuaikan dengan asal usul, adat istiadat, dan nilai sosial masyarakat Desa. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif . Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil Penelitian ini akan di publikasikan dalam jurnal nasional yang berakreditasi maupun jurnal nasional yang tidak berakreditasi. Di samping itu hasil penelitian ini akan dijadikan sebagai bahan ajar pada mata kuliah yang ada relevansikanya dalam permasalahan yang di teliti. Kesimpulan penelitian ini adalah Peranan Kepala Dusun dalam membantu Kepala Desa di Desa Kubang Jaya Kecamatan Siak Hulu

Kabupaten Kampar dilihat dari Indikator Tugas berada pada Skala Pengukuran Terlaksana. Selanjutnya Peranan Kepala Dusun dalam membantu Kepala Desa di Desa Kubang Jaya Kecamatan Siak Hulu Kabupaten Kampar dilihat dari Indikator Fungsi berada pada Skala Pengukuran Terlaksana

2. Penelitian Ahmad al arafi et al., (2022) dalam penelitiannya yang berjudul Peran Kepala Desa Dalam Pengembangan Pariwisata di Desa Luan Kecamatan Muara Samu Kabupaten Paser. Penelitian ini menggunakan tiga indikator peran kepala desa yaitu motivator, fasilitator dan mobilisator serta bertujuan untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan pariwisata di Desa Luan. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Sumber pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara terhadap key informan dan informan. Key informan adalah Kepala Desa Luan. Sedangkan informan adalah perangkat desa, masyarakat, kelompok sadar wisata dan wisatawan. Analisis data dilakukan dengan cara pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepala desa dalam pengembangan pariwisata telah berjalan dengan sangat baik, dimana kepala desa sebagai motivator selalu memberikan motivasi, semangat serta masukan-masukan kepada perangkat desa dan masyarakat desa. Kepala desa juga berperan sebagai fasilitator dengan menjadi narasumber yang baik untuk suatu permasalahan dalam memfasilitasi kebutuhan masyarakat dengan menyediakan alat dan bahan untuk pembuatan fasilitas. Selain itu

kepala desa juga berperan sebagai mobilisator dengan menggerakkan perangkat desa dan masyarakat untuk melakukan kegiatan pengembangan. Faktor pendukung dalam pengembangan pariwisata yaitu masyarakat mengetahui adanya potensi wisata yang dapat dikembangkan, adanya peran pemerintah desa dan masyarakat untuk mendukung pengembangan dan mudahnya koordinasi dengan pihak-pihak terkait. Adapun faktor penghambat dalam pengembangan pariwisata yaitu status kepemilikan lahan, kurangnya kesadaran masyarakat untuk menjaga dan melestarikan pariwisata serta kurangnya sarana dan prasarana.

3. Penelitian Ayu Hartatik & Enza Resdiana, (2004) dalam penelitiannya berjudul Proses Pengambilan Keputusan Kepala Desa Dalam Mewujudkan Pembangunan Infrastruktur Desa Gadu Timur Kabupaten Sumenep Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan Proses Pengambilan Keputusan Kepala Desa dalam Mewujudkan Pembangunan Infrastruktur Desa Gadu Timur Kabupaten Sumenep. Penelitian ini mengacu pada teori Simon (1960) dalam Dermawan (2018:34) tentang proses pengambilan keputusan yang memiliki empat tahapan yang saling berhubungan yaitu *Intelligence, Design, Choice, Implementation.* Metode penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif, data dan hasil penelitian diperoleh dari hasil observasi, wawancara dengan beberapa sumber informan, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Proses Pengambilan Keputusan Kepala Desa Gadu Timur dalam Mewujudkan Pembangunan Infrastruktur Desa Gadu Timur Kabupaten Sumenep, diperoleh 1). *Intelligence:* menelusuri masalah

pembangunan melalui Musyawarah Dusun (Musdus) dan Musrenbangdes (Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa) yang melibatkan Pemerintah Desa, tokoh masyarakat, perwakilan masyarakat dari setiap Dusun, Kepala Dusun, BPD, dan Pemerintah Kecamatan. 2). *Design*: rancangan pembangunan infrastruktur ditulis oleh TPM (Tim Penyelenggara Musyawarah) dalam daftar Rencana Anggaran Biaya Desa (RABDesa). 3). *Choiche:* solusi yang dipilih berdasarkan pada kebutuhan prioritas masyarakat, yaitu jalan aspal, Drainase, Rabat Beton, Sumber Air Bersih, Rumah Tidak Layak Huni, Jambanisasi. Untuk pemilihan penempatan pembangunan hasil dari Musrenbangdes. Keputusan akhir tetap melalui Kepala Desa. 4). *Implementation:* Seluruh pembangunan infrasturktur yang dianggarkan pada tahun 2022 terealisasi sesuai dengan prioritas kebutuhan masyarakat.

4. Penelitian Wayan Ardi Andika et al., (2021) dengan judul Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat untuk Pembangunan Desa (Studi Gedung Wani Kecamatan Marga Tiga Kabupaten Lampung Timur) Partisipasi masyarakat tidak hanya dimaknai sebagai keterlibatan dalam pengambilan keputusan setiap program pembangunan, tetapi juga mencakup peran aktif masyarakat dalam mengidentifikasi masalah serta potensi yang ada di lingkungan mereka. Tanpa adanya partisipasi masyarakat, setiap kegiatan pembangunan berisiko mengalami kegagalan. Pada dasarnya, partisipasi bertujuan untuk meningkatkan kapasitas individu, baik yang terlibat langsung maupun tidak

langsung, melalui keterlibatan mereka dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan kegiatan pembangunan. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan Kepala Desa Gedung Wani dalam meningkatkan partisipasi masyarakat terhadap pembangunan desa. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Desa Gedung Wani, Kecamatan Marga Tiga, Kabupaten Lampung Timur, termasuk dalam kategori gaya kepemimpinan partisipatif. Hal ini tercermin dari keterlibatan masyarakat yang cukup baik dalam proses pembangunan desa. Namun demikian, penelitian juga menemukan beberapa kelemahan. Kepala desa belum optimal dalam menggerakkan kepala dusun untuk berperan aktif dalam pelaksanaan pembangunan desa. Selain itu, masyarakat belum memperoleh informasi yang memadai mengenai penggunaan dana desa untuk program-program pembangunan, sehingga transparansi masih perlu ditingkatkan.

5. Penelitian Pambayun et al.,(2024). Dengan judul Analisis Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan Dalam Proses Pengambilan Keputusan (Studi Pada Desa Guwokajen Kecamatan Sawit Kabupaten Boyolali) Keterlibatan perempuan dalam posisi kepemimpinan di lingkungan pemerintahan Indonesia masih relatif terbatas dan sering kali berada di bawah bayang-bayang dominasi laki-laki. Kondisi ini terutama dipengaruhi oleh ketidaksetaraan gender serta bentuk-bentuk ketidakadilan sosial yang masih dialami perempuan. Fenomena tersebut juga terlihat dalam tata kelola

pemerintahan desa di Kabupaten Boyolali, khususnya pada jabatan kepala desa. Penelitian ini berfokus pada kepemimpinan Evy Nurdina, satu-satunya kepala desa perempuan di Kecamatan Sawit yang memimpin Desa Guwokajen. Tujuan penelitian adalah menganalisis keterlibatan Kepala Desa Evy Nurdina dalam proses pengambilan keputusan. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Evy Nurdina mampu merepresentasikan kepemimpinan perempuan secara efektif, khususnya dalam aspek pengambilan keputusan. Ia menampilkan karakteristik yang sering dikaitkan dengan kepemimpinan perempuan, seperti kemampuan persuasif dan komunikasi yang baik, ketegasan dalam menghadapi kritik yang tidak berdasar, semangat kerja sama, kepemimpinan yang demokratis, serta keberanian mengambil risiko. Dengan demikian, kepemimpinannya membuktikan bahwa perempuan layak menduduki posisi kepemimpinan dan memiliki keunikan dalam pendekatan mereka, terutama dalam pengambilan keputusan yang menekankan keterampilan verbal, ketegasan, dan prinsip demokrasi. Rekomendasi penelitian ini menekankan perlunya memberikan kesempatan yang lebih luas bagi perempuan untuk berperan dalam kepemimpinan sektor publik, khususnya di tingkat pemerintahan desa

6. Penelitian Sari &Lestari, (2025) dengan judul Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Desa "SIADADI" Kecamatan Kenduruan Kabupaten

Tuban Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan demokratis Kepala Desa Siadadi, Kecamatan Kenduruan, Kabupaten Tuban. Sebagai pemimpin, kepala desa memiliki karakter yang dihormati dan disegani oleh perangkat desa serta melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan. Namun demikian, penerapan gaya kepemimpinan demokratis belum berjalan secara optimal. Hal ini terlihat dari proses pengambilan keputusan yang cenderung lambat karena menunggu masukan dari bawahan, serta kurangnya ketegasan yang berdampak pada menurunnya kedisiplinan perangkat desa. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan fokus pada aspek pendelegasian tanggung jawab, keaktifan, pengambilan keputusan, dan empati. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendelegasian tanggung jawab belum terstruktur dengan baik, keaktifan kepala desa masih bersifat simbolis, pengambilan keputusan melalui musyawarah desa belum melibatkan seluruh warga, dan empati yang ditunjukkan bersifat situasional. Kesimpulannya, gaya kepemimpinan demokratis Kepala Desa Siadadi perlu ditingkatkan, khususnya dalam hal komunikasi langsung, konsistensi empati, serta pelibatan aktif masyarakat dalam proses pemerintahan desa.

Dari semua penelitian yang di atas hanya mengambil tentang peran kepala desa dalam pembangunan peran kepala desa meningkatkan partisipasi bahkan peran kepala dusun untuk membantu kepala desa ,atau kepemimpinan. Sedangkan, penelitian saya Memiliki suatu yang bertujuan

untuk mengetahui secara mendalam bagaimana peran kepala desa dalam mengambil suatu keputusan musyawarah serta tanggapan Masyarakat pada keputusan yang diambil pada musyawarah desa. Dari Penelitian-Penelitian ini membantu saya membangun dasar untuk melakukan pengembangan penelitian yang akan saya lakukan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif dan mendeskripsikan bagaimana peran pemimpin mengambil suatu keputusan dalam musyawarah desa.

B. Landasan Teori

1. Pengertian Administrasi

Salah satu pengertian administrasi menurut Simon (1999) mendefinisikan administrasi sebagai kegiatan-kegiatan kelompok kerjasama untuk mencapai tujuan-tujuan bersama. Sedangkan Leonard D. White (Syafiie dkk, 1999) mendefinisikan administrasi adalah suatu proses yang umum ada pada usaha kelompok-kelompok, baik pemerintah maupun swasta, baik sipil maupun militer, baik dalam ukuran besar maupun kecil. Waldo (1971) mendefinisikan administrasi adalah suatu daya upaya yang kooperatif, yang mempunyai tingkat rasionalitas yang tinggi. Sementara itu Dimock & Dimock (1992) mengatakan bahwa suatu ilmu yang mempelajari apa yang dikehendaki rakyat melalui pemerintah, dan cara mereka memperolehnya. Administrasi juga mementingkan aspek-aspek konkrit dari metode-metode dan prosedur-prosedur manajemen.

Selanjutnya Siagian (2004) mendefinisikan administrasi sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang

didasarkan atas rasionalitas tertentu mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Gie (1993) mendefinisikan administrasi adalah rangkaian kegiatan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh sekelompok orang di dalam kerjasama mencapai tujuan tertentu.

Dari beberapa definisi di atas, maka penulis mencoba merumuskan definisi administrasi untuk ikut berpartisipasi dalam merumuskan administrasi sebagai bahan diskusi selanjutnya. Adapun yang dimaksud administrasi dalam tulisan ini adalah sebagai berikut: "Administrasi adalah pekerjaan terencana yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam bekerjasama untuk mencapai tujuan atas dasar efektif, efisien dan rasional". Dari definisi di atas, dapat di pahami bahwa administrasi dua dimensi yaitu dimensi karakteristik, dan dimensi unsur-unsur yang melekat pada administrasi(Pasolong, 2019).

2. Pengertian Administrasi Publik

Konsep administrasi publik di Indonesia pada dasarnya bukanlah konsep yang baru, karena konsep administrasi publik tersebut sudah ada sejak dari dulu, hanya para pakar mengganti istilah administrasi publik menjadi administrasi negara. Begitu pula buku-buku asing misalnya yang berjudul "*Public Administration*" (tulis asing) diganti menjadi Administrasi Negara.

Chandler & Plano mengatakan bahwa Administrasi Publik adalah proses dimana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola *(manage)* (ketik) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik (Keban,2004). Chandler & Plano menjelaskan bahwa administrasi publik merupakan seni dan ilmu

(art and science) yang ditujukan untuk mengatur *"public affairs"* dan melaksanakan berbagai tugas yang ditentukan. Administrasi publik sebagai disiplin ilmu bertujuan untuk memecahkan masalah publik melalui perbaikan-perbaikan terutama di bidang organisasi, sumber daya manusia dan keuangan.

Dimock,et al (1960) mengatakan bahwa administrasi publik adalah kegiatan pemerintah di dalam melaksanakan kekuasaan politiknya, Pfiffner dan Presthus (1960) mendefinisikan administrasi publik, adalah (1) meliputi implementasi kebijakan pemerintah yang telah ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik, (2) Koordinasi usaha-usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijakan pemerintah. Hal ini meliputi pekerjaan sehari-hari pemerintah. (3) Suatu proses yang bersangkutan dengan pelaksanaan kebijakan-kebijakan pemerintah, pengarahan kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap usaha sejumlah orang.

Nigro et al.,(1970) mendefinisikan administrasi publik adalah (1) suatu kerjasama kelompok dalam lingkungan pemerintahan, (2) Meliputi tiga cabang pemerintahan: eksekutif, legislatif dan serta hubungan di antara mereka, (3) Mempunyai peranan penting dalam perumusan kebijakan pemerintah, dan karenanya merupakan sebagian dari proses politik, (4) Sangat erat berkaitan dengan berbagai macam kelompok swasta dan perorangan dalam menyajikan pelayanan kepada masyarakat. (5) Dalam

beberapa hal berbeda pada penempatan pengertian dengan administrasi perseorangan.

Waldo (1971) mendefinisikan administrasi publik adalah manajemen dan organisasi dari manusia-manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah. Sedangkan Henry (1988) mendefinisikan administrasi publik adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik, dengan tujuan mempromosi pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial. Administrasi publik berusaha melembagakan praktik-praktik manajemen agar sesuai dengan nilai efektivitas, efisiensi dan pemenuhan kebutuhan masyarakat secara lebih baik. Rosenbloom (2005) menunjukkan bahwa administrasi publik merupakan pemanfaatan teori-teori dan proses-proses manajemen, politik dan hukum untuk memenuhi keinginan pemerintah di bidang legislatif, eksekutif, dalam rangka fungsi-fungsi pengaturan dan pelayanan terhadap masyarakat secara keseluruhan atau sebagian.

Dari beberapa definisi administrasi publik di atas, maka penulis menarik kesimpulan bahwa administrasi publik adalah kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dalam kebutuhan publik secara efisien dan efektif.

3. Manajemen publik

Dasar dari manajemen publik adalah untuk mengembangkan pemahaman mengenai sistem administrasi dan manajemen yang digunakan dalam sektor

publik dan organisasi nirlaba. Terminologi manajemen publik *(public management)* mengacu pada cabang dari jenis keilmuan yang lebih luas lagi, yaitu administrasi publik *(public administration)*. Manajemen publik merupakan cabang dari administrasi publik yang secara khusus membahas keilmuan mengenai desain program dan restrukturisasi organisasi, alokasi sumberdaya melalui sistem penganggaran, manajemen keuangan, manajemen sumberdaya manusia dan evaluasi program dan audit (Hyde & Shafritz, 1990). Kemunculan Manajemen Publik sebagai sebuah keilmuan sebenarnya berasal dari pemikiran yang sangat sederhana. Pada umumnya organisasi sektor publik, akan diatur oleh manajer sektor publik. Manajer inilah yang akan berperan penting untuk mengatur berbagai hal dalam organisasi sektor publik. Oleh karena itu, studi mengenai bagaimana manusia melakukan manajemen terhadap organisasi pada sektor publik inilah yang kemudian disebut sebagai manajemen publik. Manajemen publik fokus pada internal organisasi sektor publik, yaitu bagaimana mengatur organisasi sektor publik bekerja dengan optimal untuk mencapai tujuan. Namun demikian, organisasi sektor publik juga tidak begitu saja mengabaikan realitas eksternal organisasi sektor publik yang selalu dipengaruhi oleh kebijakan publik dan kepentingan politik; ciri khas yang dimiliki oleh organisasi sektor publik dan tidak dimiliki oleh sektor lainnya.

Dalam hal kontribusinya terhadap analisis manajemen publik Laurence Lynn (1996) mempertimbangkan tiga kemungkinan tentang gambaran manajemen publik, yaitu sebagai seni *(art),* ilmu *(science)* dan profesi

(profession). Secara umum, apa yang dimaksud Lynn mengenai manajemen publik sebagai seni adalah, aktivitas kreatif yang dilaksanakan oleh para praktisi tidak dapat dipelajari dengan cara 'dihitung'. Artinya manajemen publik merupakan sebuah aktivitas yang memiliki tingkat fleksibilitas yang tinggi dan sangat tergantung dari situasi dan kondisi dimana beroperasi.

Dengan menyebut manajemen publik sebagai ilmu, ini berarti manajemen publik memerlukan sebuah analisis sistematis dengan menggunakan interpretasi dan eksplanasi. Sedangkan dengan menyebutnya sebagai profesi. Lynn merujuk kepada sekelompok orang yang mendedikasikan dirinya kepada ilmu ini Andy Fefta & Oscar (2014).

4. Konsep Kepemimpinan

Kajian administrasi publik terdapat berbagai teeori kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana seorang pemimpin menjalankan peranya. Kartono (2013) mengemukakan beberapa teori kepemimpinan,antara lain teori otokratis, teori sifat, teori kelakuan pribadi, teori situasional, dan teori humanistik.

kepemimpinan seperti ini dianggap sesuai dalam pemerintahan desa karena selaras dengan prinsip demokrasi dan musyawarah. Banyak studi ilmiah dilakukan orang mengenai kepemimpinan, dan hasilnya berupa teori-teori tentang kepemimpinan Teori-teori yang dimunculkan menunjukkan perbedaan dalam:

a) pendapat dan uraiannya,
b) metodologinya,

c) interpretasi yang diberikan,

d) kesimpulan yang ditarik

Setiap teoretikus mempunyai segi penekanannya sendiri, dipandang dari satu aspek tertentu. Dan para penganutnya berkeyakinan bahwa teori itulah yang paling benar dan paling tepat.

Terry (Kartono, 2013)mengemukakan sejumlah teori kepemimpinan, yaitu teori-teori sendiri ditambah dengan teori-teori penulis lain, sebagai berikut:

1. Teori otokratis

   Kepemimpinan menurut teori ini di dasarkan atas perintah-perintah,paksaan,dan tindakan-tindakan seperti layak nya seorang wasit

2. Teori kelakuan pribadi

   Kepemimpinan jenis ini akan muncul berdasarkan kualitas-kualitas pribadi atau pola-pola kelakukan paran pemimpinnya,seperti seorang pemimpin yang harus bersifat fleksibel luwes bijaksana dan mempunyai daya lenting yang tinggi karena dia harus mengambil langkah-langkah yang paling tepat untuk suatu masalah.

3. Teori sifat orang-orang besar

   Teori sifat memiliki ciri-ciri unggul yang diharapkan dimiliki seseorang pemimpin, yaitu memiliki inteligensi tinggi,banyak inisiatif, energik, punya kedewasaan emosional, serta memiliki keterampilan komunikatif.

4. Teori situasi

Teori ini menjelaskan bahwa seorang yang terdapat daya lenting yang tinggi menjadi pemimpin untuk menyesuaikan diri terhadap tuntutan situasi, lingkungan sekitar dan zamannya

5. Teori humanistik/populistik

Fungsi kepemimpinan menurut teori ini merealisir kebebasan manusia dan memenuhi segenap kebutuhan insani, yang dicapai melalui interaksi pemimpin dengan rakyat.

Selain itu, harsey & blanchard (1997) melalui teori kepemimpinan situasional menyatakan bahwa kepemimpinan harus di sesuaikan dengan tingkat kematangan dan kesiapan pengikut. Artinya, Kepala desa harus menyesuaikan cara memimpin dengan kondisi dan karakteristik masyarakat desa.

5. Konsep peran

Peran menurut kamus besar bahasa indonesia diartikan sebagai pemain. Peran adalah orang yang menjadi atau melakukan sesuatu yang khas, atau "perangkat tingkah yang di harapkan dimiliki oleh orang yang memilki kedudukan di masyarakat". Peran lebih banyak menunjuk satu fungsi, persoalan diri dan sebagai suatu proses. Peran pengambil keputusan, Informasi tentu saja bukan akhir dari segala kegiatan. Informasi merupakan masukan dasar untuk membuat keputusan. Pemimpin memainkan peran utama dalam proses pembuatan keputusan.

Kerena wewenang dan kedudukan formalnya sebagai pusat syaraf organisasi, hanya dialah yang bisa mengambil keputusan yang bersifat

strategis. Peran Pemimpin dalam membuat keputusan terdiri dari: Peran menurut Soekanto (2009) adalah proses dinamis kedudukan (status). ketika seseorang melaksanakan hak dan kewajiban dari kedudukannya, ia menjalankan suatu peranan. Peran tidak hanya sekadar posisi, tetapi juga perilaku nyata yang diharapkan, dirasakan, dan dilakukan dalam masyarakat. Hakekatnya peranan juga dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku terteentu yang di timbulkan oleh suatu jabatan tertentu.kepribadian seorang juga mempengaruhi bagaimana peran itu harus di jalankan. Peran yang dimainkan hakikatnya tidak memiliki perbedaan, baik yang dimainkan/diperankan pimpinan tingkat atas,menengah maupun kebawah akan mempunnyai peran yang sama

Soerjono seokanto mengatakan bah peran mencakup tiga hal yaitu:

1. Peran meliputi norma-norma yang dihubungkan denegan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat
2. Peran merupakan suatu konsep tentang apa yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai organisasi
3. Peran juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat.

Dari pengertian diatas dapat menyimpulkan bahwa peran merupakan suatu sikap atau perilaku yang diharapkan oleh banyak orang ataupun sekolompok orang terhadap seseorang yang memiliki status atau kedudukan tertentu. Yang mana bahwa peran formal maupun informal dalam rangka menggerakan suatu organisasi agar suatu tujuan organisasi tersebut tercapai. Adapun seseorang

ahli yang memiliki pendapat tentang peran yaitu Tjokroamidjojo (2000) beliau menyebutkan peran memiliki 3 aspek penting yaitu Motivator, Mobilisator, dan fasilitator.

a. Motivator, merupakan dorongan semangat, pengaruh rangsangan, atau stimulasi yang diberikan seorang individu kepada individu lainnya sedemikian rupa, sehingga orang yang diberikan motivasi tersebut menuruti atau melaksanakan apa yang dimotivasikan secara kritis, rasional penuh rasa tanggung jawab. Motivasi tersebut dapat diberikan melalui pembinaan kepada masyarakat secara langsung yang bisa diberikan dari seseorang individu kepada kelompok atau dari kelompok kepada individu ataupun dari kelompok kepada kelompok. Biasanya motivasi itu diberikan oleh seseorang yang memiliki kedudukan atau status yang lebih tinggi dan memiliki karakter berwibawa yang mana mereka juga memiliki sifat-sifat keteladanan serta panutan masyarakat
b. Mobilisator adalah seseorang yang bertugas untuk mengarahkan atau menggerakkan masyarakat dalam melakukan tindakan yang berkaitan dengan sebuah pembangunan guna untuk kepentingan bersama. Peran Mobilisator ialah mengajak masyarakat untuk terjun kelapangan dalam membangun infrastruktur Desa dan menghadiri pertemuan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Desa. Dari beberapa pengertian diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa peran ialah suatu sikap atau perilaku yang diharapkan oleh banyak orang atau sekelompok orang terhadap seseorang yang memiliki status atau kedudukan tertentu.

c. Fasilitator adalah orang yang memberikan bantuan dalam memperlancar proses komunikasi sekelompok orang. Sehingga mereka dapat memahami atau memecahkan masalah bersama-sama. Yang dimaksud fasilitator disini adalah tenaga terlatih dan berpengalaman yang memiliki kompetensi atau kecakapan substansive dan teknis serta memiliki keterampilan menerapkan berbagai teknik dan instrumen untuk menunjang efektivitas pelaksanaan tugas memandu masyarakat dan pemerintah desa dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Fasilitator bukanlah seseorang yang hanya bertugas memberikan pelatihan, bimbingan, nasehat, arahan ataupun pendapat saja, namun fasilitator harus menjadi narasumber yang baik untuk berbagai permasalahan.

Adapun indikator dari teori peran (Tjokromidjojo, 2000) sebagai motivator yaitu:

a. Memberikan ajakan kepada masyarakat untuk menghadiri musdes Kepala desa mengajak masyarakat untuk hadir dalam musyawarah desa melalui berbagai cara, seperti pengumuman, undangan resmi, atau komunikasi langsung dengan masyarakat. Tujuannya agar masyarakat mengetahui adanya musyawarah dan mau berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan desa.
b. Memberikan dorongan agar masyarakat menyampaikan pendapat maupun asipirasi dimusdes Dalam musyawarah desa, kepala desa harus memberikan semangat kepada masyarakat agar tidak takut atau ragu menyampaikan ide, kritik, maupun saran. Dengan adanya

partisipasi aktif masyarakat, keputusan yang dihasilkan akan lebih sesuai dengan kebutuhan dan kondisi desa.

c. Menumbuhkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya musdes Kepala desa juga berperan memberikan pemahaman kepada masyarakat bahwa musyawarah desa merupakan forum penting untuk membahas pembangunan desa, menyelesaikan masalah desa, dan menentukan kebijakan yang menyangkut kepentingan bersama.

Adapun indikator peran sebagai mobilisator yaitu:

a. Mengarahkan jalanya musyawarah desa Kepala desa memimpin jalannya musyawarah agar pembahasan tetap fokus pada agenda yang telah ditentukan. Kepala desa juga memastikan proses diskusi berjalan tertib, tidak terjadi konflik yang berlebihan, serta semua peserta dapat memahami topik yang dibahas.
b. Mengajak masyarakat untuk melaksanakan keputusan hasil musyawarah Setelah musyawarah selesai dan keputusan telah disepakati bersama, kepala desa menggerakkan masyarakat untuk ikut melaksanakan hasil keputusan tersebut. Misalnya dalam pembangunan desa, kegiatan gotong royong, atau program pemberdayaan masyarakat
c. Mengorganisasi berbagai pihak yang terlibat musyawarah Kepala desa mengkoordinasikan berbagai pihak seperti perangkat desa, BPD, tokoh masyarakat, dan warga desa agar semua dapat berperan sesuai dengan tugasnya masing-masing dalam proses musyawarah desa.

Adapun indikator peran fasilitator yaitu:

a. Menyediakan tempat dan sarana musyawarah desa Kepala desa bertanggung jawab menyiapkan tempat pelaksanaan musyawarah, seperti balai desa, serta perlengkapan yang dibutuhkan seperti kursi, meja, atau alat dokumentasi agar kegiatan musyawarah berjalan dengan baik.
b. Memberikan kesempatan pada masyarakat untuk menyampaikan pendapat Dalam musyawarah desa, kepala desa harus memberikan kesempatan yang sama kepada semua peserta untuk berbicara. Hal ini penting agar musyawarah berjalan secara demokratis dan semua aspirasi masyarakat dapat didengar.
c. Membantu menemukan solusi atau kesepakatan bersama/mufakat Jika terjadi perbedaan pendapat dalam musyawarah, kepala desa berperan membantu mencari jalan tengah sehingga semua pihak dapat mencapai kesepakatan bersama yang terbaik bagi desa.

6. Peran kepala desa

Kepala desa adalah seorang pemimpin di desa dimana ia mempunyai hak penuh dan sebagai tokoh yang sangat berperan penting dalam sendi-sendi kehidupan warganya dalam proses pertumbuhan pembangunan di desa. Kepala Desa adalah pemimpin dari desa di Indonesia. Kepala Desa merupakan pimpinan dari pemerintah desa. Masa jabatan Kepala Desa 6 (enam) tahun, dan dapat di perpanjang lagi untuk satu kali masa jabatan berikutnya (Fitria et al., 2020).

Berdasarkan peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 tentang peraturan pelaksanaan Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa dalam Pasal 1 Ayat 3 disebutkan bahwa kepala desa atau bisa juga disebut dengan pemerintah desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah desa dan BPD dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat berdasarkan asal usul istiadat setempat yang diakui dan dihormati dalam sistem Pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

7. Pengambilan keputusan

Dalam kondisi ketidakpastian dengan banyak perubahan yang mendadak maka aktivitas pengambilan keputusan merupakan unsur yang paling sulit dalam manajemen namun merupakan usaha yang paling penting bagi pemimpin.

Dalam pengambilan keputusan tersebut tercaku kemahiran menyeleksi dan menentukan keputusan yang paling tepat dari sekian banyak alternatif jawaban atau pemecahan masalah. Selanjutya karena dibebani oleh tanggung jawab etis,maka merupakan tugas yang cukup berat untuk memastikan satu keputusan di tengah situasi yang tidak menentu,yang belum dikenal sebelumnya , atau yang sering muncul dengan mendadak.

Dengan uraian diatas maka kepemimpinan itu merupakan kekuatan dinamis yang bisa menumbuhkan motivasi,aspirasi,koordinasi dan integritas pada organisasi, yang semuanya sangat penting bagi pencapaian bersama.

Simon (Kartono,2013) mengemukakan tiga proses dalam pengambilan keputusan,yaitu:

a) *Intelegence activity,* yaitu proses penelitian situasi dan kondisi dengan wawasan yang cermat atau intelijen.
b) *Design activity*, yaitu proses menemukan masalah,mengembangkan pemahaman dan menganalisis kemungkinan pemacahan masalah serta tindakan lebih lanjut;jadi ada pola kegiatan,
c) *Choice activity*,yaitu memilih salah satu tindakan dari sekian banyak alternatif atau kemungkinan pemecahan.

Dalam penelitian ini dianalisis pengambilan keputusan melalui indikator yaitu diskusi:

a) Diskusi

Kemampuan berdiskusi dengan baik adalah salah satu persyaratan yang mutlak perlu bagi setiap unsur pimpinan.sebaab, diskusi merupakan salah satu cara berkomunikasi dengan atasan,sesama kolega,dan bawahan/masyarakat,unruk memecahkan permesalahan.

Diskusi ialah pembicaraan bebas yang diarahkan pada pemecahan masalah.diskusi dipakai sebagai forum untuk bertukar informasi,pendapat dan pengalaman dalam bentuk tanya-jawab yang teratur,dengan tujuan mendapatkan pengertian yang lebih luas,kejelasan yang lebih tepat,dan visi yang cermat tentang permaslahan (Kartono, 2013).

Teknik diskusi ini sangat bermanfaat bagi penggalian fakta idiil. Yaitu fakta yang di harap-harapkan,diinginkan,dicita-citakan yang akan terjadi. Tujuan berdiskusi ialah memikirkan beberapa alternatif kemungkinan pemecaha,yang diperlukan dalam pengambilan keputusan.

8. Musyawarah desa

Musyawarah adalah proses pembahasan bersama untuk mencapai kesepakatan atau keputusan yang di terima oleh semua pihak dengan mengutamakan kepentingan bersama. musyawarah menekankan nilai kebersamaan, keterbukaan, dan keadilan dalam pengabilan keputusan. Dalam undang undang Nomer 6 Tahun 2014 Musyawarah Desa atau yang disebut dengan nama lain adalah musyawarah antara BPD, Pemerintah Desa, dan unsur masyarakat yang diselenggarakan oleh BPD untuk menyepakati hal yang bersifat strategis melibatkan antara lain:

a) Peran Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Dalam MUSDES

Badan Permusyawaratan Desa (BPD) berperan penting dalam Musyawarah Desa (Musdes) sebagai lembaga perwakilan masyarakat yang bertugas menyelenggarakan dan memfasilitasi jalannya musyawarah bersama pemerintah desa, menampung serta menyalurkan aspirasi masyarakat, mengawasi proses pengambilan keputusan agar berjalan secara demokratis dan transparan, serta membahas dan menyepakati hasil musyawarah bersama kepala desa sehingga keputusan

yang dihasilkan mencerminkan kepentingan masyarakat desa dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

b) Peran kepala desa dalam MUSDES

Kepala desa berperan sebagai pemimpin dan penanggung jawab utama dalam Musyawarah Desa (Musdes) yang bertugas memimpin jalannya musyawarah, menyampaikan arah kebijakan dan prioritas pembangunan desa, mengoordinasikan perangkat desa, serta mengambil keputusan bersama BPD dan masyarakat berdasarkan hasil musyawarah secara demokratis, transparan, dan akuntabel, sehingga keputusan yang ditetapkan benar-benar mencerminkan kebutuhan masyarakat dan mendukung pembangunan desa.

c) Peran Tokoh Masyarakat dalam MUSDES

Berperan dalam Musyawarah Desa (Musdes) sebagai representasi nilai, norma, dan kepentingan sosial masyarakat yang memberikan saran, pendapat, serta masukan berdasarkan pengalaman dan pengetahuan lokal, membantu menjembatani komunikasi antara pemerintah desa dan warga, serta mendorong terciptanya kesepakatan bersama agar keputusan yang dihasilkan dalam musyawarah dapat diterima, didukung, dan dilaksanakan oleh seluruh lapisan masyarakat desa.

d) Peran Masyarakat dalam MUSDES

Berperan dalam Musyawarah Desa (Musdes) sebagai subjek utama pembangunan desa dengan berpartisipasi aktif menyampaikan aspirasi, kebutuhan, dan permasalahan yang dihadapi, memberikan masukan

terhadap rencana dan kebijakan desa, serta ikut menyepakati hasil musyawarah sehingga keputusan yang diambil benar-benar mencerminkan kepentingan bersama dan meningkatkan rasa memiliki serta tanggung jawab masyarakat terhadap pelaksanaan pembangunan desa.

Kepemimpinan merupakan cabang dari kelompok ilmu administrasi, khususnya ilmu administrasi negara. Sedang ilmu administrasi adalah salah satu cabang dari ilmu-ilmu sosial, dan merupakan salah satu perkembangan dari filsafat.Dalam kepemimpinan ini terdapat hubungan antar manusia, yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan-ketaatan para pengikut/bawahan karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Para pengikut terkena pengaruh kekuatan dari pemimpinnya, dan bangkitlah secara spontan rasa ketaatan pada pemimpin.

Kepemimpinan dimasukkan dalam kategori "ilmu terapan" dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip, definisi, dan teori-teorinya diharapkan dapat bermanfaat bagi usaha peningkatan taraf hidup manusia. Seperti ilmu-ilmu lain, kepemimpinan se-bagai cabang ilmu bertujuan untuk:

1. memberikan pengertian mengenai kepemimpinan secara luas,
2. menafsirkan dari tingkah laku pemimpin, dan
3. pendekatan terhadap permasalahan sosial yang dikaitkan dengan fungsi pemimpin.

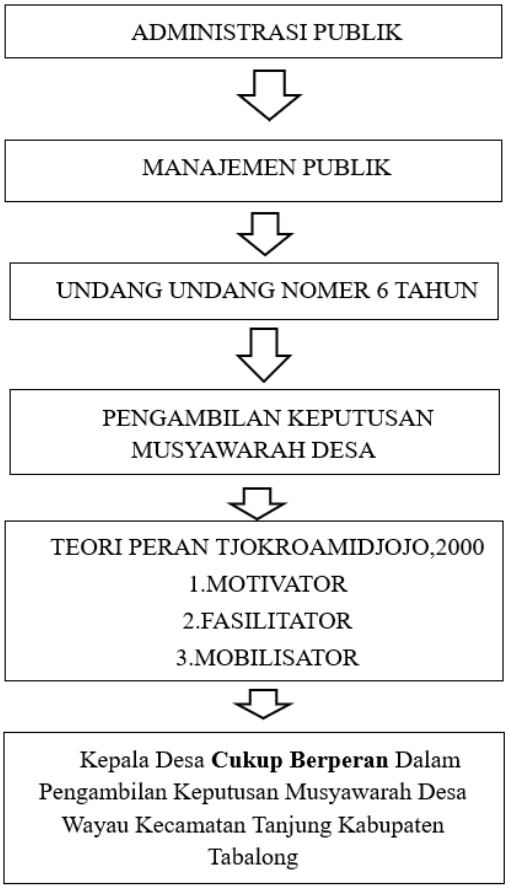
kepemimpinan adalah:

1. suatu penggeneralisasian dari suatu seri fakta mengenai sifat-sifat dasar dan perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinan;
2. dengan menekankan latar belakang historis, dan sebab-musabab timbulnya kepemimpinan serta persyaratan untuk menjadi pemimpin;
3. sifat-sifat yang diperlukan oleh seorang pemimpin, tugas-tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi yang perlu dipakai oleh pemimpin.

9. Mufakat

Mufakat adalah keputusan yang dihasilkan dari proses interaksi sosial yang menekankan persamaan pandangan dan kesepahaman bersama tanpa adanya paksaan. Musyawarah Desa dilakukan untuk mencapai keputusan berdasarkan prinsip musyawarah dan mufakat sebagai wujud demokrasi partisipatif di tingkat desa.(*Permendesa Nomor 6 Tahun 2014*, n.d.)

C. Kerangka konseptual



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual