

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Negara Republik Indonesia sebagai negara kesatuan menganut asas desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan di daerah, dengan memberikan kesempatan dan keleluasaan kepada daerah untuk menyelenggarakan otonomi daerah. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004, semakin menguatkan posisi daerah dalam upaya meningkatkan kemampuan di segala bidang, karena semua yang menyangkut kemajuan daerah diserahkan pengelolaan sepenuhnya kepada daerah, terutama Kabupaten dan Kota sebagai titik berat otonomi daerah. Dalam kerangka otonomi daerah, salah satu komponen yang masih perlu dikembangkan adalah wilayah pedesaan. Eksistensi desa memiliki arti penting dalam proses pembangunan pemerintahan dan kemasyarakatan, karena desa memiliki "hak otonomi", yaitu hak untuk mengatur dan mengurus secara bebas rumah tangganya sendiri berdasarkan asal-usul dan adat istiadat masyarakat setempat.

Undang-undang No 6 tahun 2014 Tentang Desa, Bab ke V Penyelenggara Pemerintah Desa Pasal 25 dikatakan bahwa "Kepala desa mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan". Jelas dikatakan dalam hal ini bahwa kepala desa memiliki tugas dan kewajiban tidak hanya menyelenggarakan urusan pemerintahan tapi juga pembangunan.

Pengelolaan pembangunan infrastruktur desa sangat berarti karena dampak pembangunan infrastruktur yang dapat dirasakan masyarakat sangat bermanfaat untuk kelancaran kegiatan perekonomian maupun kehidupan masyarakat desa

Pembangunan infrastruktur di desa dapat dilakukan dengan adanya dukungan partisipasi masyarakat baik secara moril maupun materil sesuai kondisi fisik desa.

Masalah yang muncul dalam pelaksanaan proses pengelolaan pembangunan infrastruktur desa adalah kondisi desa yang belum mampu melepaskan diri dari ketergantungan bantuan pemerintah pusat dan daerah. Perubahan kondisi fisik desa lambat dilakukan karena desa terletak agak jauh dari pertumbuhan kota, keterbatasan biaya anggaran desa sehingga tidak ada dana membangun fasilitas jalan, jembatan, instalasi listrik dan sebagainya. Keterbatasan anggaran pemerintah desa untuk melakukan proses pembangunan fasilitas tertentu membuat desa tidak dapat berbuat banyak melakukan pembangunan infrastruktur desa dan jumlah anggaran dana desa yang paling menentukan pembangunan infrastruktur desa yang akan dibangun.

Dengan demikian, pembangunan pedesaan menuju terciptanya desa yang mandiri tidak dapat dilakukan secara seragam untuk seluruh bangsa/negara. Secara empirik penerapan fungsi-fungsi manajemen pemerintahan pada desa Tamantirto Kecamatan Kasihan Kabupaten Bantul belum berjalan secara optimal. Fenomena ini dapat dilihat dari pembuatan Daftar Usulan Rencana Proyek (DURP) yang seharusnya direncanakan oleh pemerintah desa dan BPD atas usul masyarakat desa, ternyata hanya dibuat oleh Kepala Desa dan aparat kecamatan. Proses pelaksanaan pembangunan juga tidak mengikutsertakan masyarakat. Pelaksana kegiatan dilakukan Kepala Desa dan aparat kecamatan tanpa mempertimbangkan aspek kepentingan masyarakat desa. Begitu pula pada aspek pengawasan hasil pembangunan, tidak pernah diperiksa oleh BPD, tetapi diperiksa oleh pihak kecamatan. Dengan demikian sejauh ini pelaksanaan pembangunan desa masih didasarkan atas kemauan dan keinginan Kepala Desa dan pihak kecamatan, belum

atas dasar pertimbangan keinginan dan kemauan masyarakat desa. Fenomena di atas menguatkan asumsi bahwa kemampuan manajerial aparat pemerintah desa dalam mengelola manajemen pemerintahan desa masih sangat rendah, bahkan aktivitas manajemen tidak dilaksanakan oleh aparat pemerintah desa. Kondisi ini, dapat menyebabkan kualitas pengelolaan manajemen pemerintah desa yang menunjang keberhasilan pembangunan desa menjadi rendah. Padahal pembangunan desa yang merupakan keterpaduan antar berbagai kebijakan pemerintah dengan partisipasi serta swadaya gotong-royong masyarakat, perlu didukung dengan kemampuan aparatur pemerintah dalam menciptakan iklim keterpaduan yang serasi dan berkesinambungan dalam memanfaatkan segala sumber daya di desa untuk didayagunakan dalam pelaksanaan program pembangunan desa. Atas dasar kondisi objektif di atas, salah satu kunci keberhasilan organisasi pemerintah desa dalam melaksanakan pembangunan desa, terletak pada kemampuan manajerial aparat pemerintah desa khususnya Kepala Desa. Untuk itu perlu dilakukan penelitian lebih lanjut tentang kemampuan manajerial Kepala Desa dalam pembangunan infrastruktur desa di desa Tamantirto Kecamatan Kasihan Kabupaten Bantul.

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“KEMAMPUAN MANAGERIAL KEPALA DESA TERHADAP KEBERHASILAN PEMBANGUNAN DESA DI DESA TAMANTIRTO KECAMATAN KASIHAN KABUPATEN BANTUL.”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kemampuan manajerial Kepala Desa dalam pembangunan Infrastruktur desa di Desa Tamantirto Kecamatan Kasihan Kabupaten Bantul?
2. Faktor apa yang mendukung dan menghambat Kepala Desa dalam manajerial pembangunan infrastruktur desa di Desa Tamantirto Kecamatan Kasihan Kabupaten Bantul?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui pelaksanaan manajerial Kepala Desa dalam pembangunan desa di Desa Tamantirto Kecamatan Kasihan Kabupaten Bantul
2. Mengetahui faktor yang mendukung dan menghambat Kemampuan Managerial Kepala Desa dalam pembangunan desa di Desa Tamantirto Kecamatan Kasihan Kabupaten Bantul

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini secara teoritis atau secara praktis diharapkan dapat memberikan nilai positif terhadap ruang lingkup antara lain :

1. Manfaat Teoritis

Melalui penelitian ini dapat memberikan kontribusi secara komperhensif terhadap dunia pengetahuan khususnya para insan akademik maupun

2. Manfaat Praktis

Lebih praktisnya penelitian ini diharapkan secara langsung dapat menyentuh pemerintah khususnya di desa yang berhubungan dengan pentingnya kemampuan manajerial Kepala Desa dalam pembangunan desa

E. Penelitian Terdahulu

Fahri Azhari (2008) dengan judul Hubungan Kemampuan Manajerial Aparat Pemerintah Desa Dengan Pembangunan Desa (Studi pada Desa-desa di Kecamatan Stabat Kabupaten Langkat Provinsi Sumatera Utara), hasil penelitian menunjukkan : pertama, kemampuan manajerial aparat pemerintahan desa yang diukur dengan indikator kemampuan pengelolaan struktur organisasi, kemampuan memperoleh dukungan lingkungan, kemampuan pelaksanaan tugas (*performance*) dan kemampuan *leadership* secara umum disimpulkan cukup baik. Kedua, tingkat pembangunan desa yang diukur melalui adanya partisipasi masyarakat, adanya perimbangan peran pemerintah dan masyarakat dalam pembangunan, adanya kemandirian masyarakat serta peningkatan taraf hidup masyarakat secara keseluruhan disimpulkan cukup baik. Ketiga, hubungan antara kemampuan manajerial aparat pemerintah desa dengan tingkat pembangunan desa-desa yang berada di Kecamatan Stabat Kabupaten Langkat berdasarkan pengujian statistik menunjukkan angka korelasi sebesar 0,728. Ini berarti kemampuan manajerial aparat pemerintahan desa memiliki hubungan yang kuat dengan pembangunan desa di lingkungan Kecamatan Stabat Kabupaten Langkat.

Hendra Sumigar, (2010), dengan judul Kemampuan Manajerial Aparat Pemerintah Desa Dalam Pembangunan (Suatu Studi Di Desa Aten Kecamatan

Langowan Selatan). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kemampuan manajerial aparat pemerintah desa dalam pembangunan yang ada di desa Atep Kecamatan Langowan Selatan, hal ini didasari dari pengamatan penulis yang notabene bertempat tinggal di desa tersebut sehingga bisa mengamati langsung pembangunan yang ada di desa. Hasil penelitian menunjukkan kemampuan manajerial aparat pemerintah desa yang ada di desa Atep ternyata cukup baik namun perlu ada tambahan pelatihan mengenai perkembangan teknologi yang berkembang.

Andi Mardiana, (2013) dengan judul Fungsi Kepala Desa Dalam Peningkatan Pembangunan. Tulisan ini memberikan gambaran tentang fungsi Kepala Desa dalam peningkatan pembangunan desa di Kecamatan Posigadan Kabupaten Bolaang Mongondow. Hasil penelitian menunjukkan dalam melaksanakan fungsinya, Kepala Desa telah bekerjasama dengan Badan Permusyawaratan Desa sebagai wadah partisipasi masyarakat, dengan menempatkan dirinya sebagai mediator bagi setiap program pembangunan desa yang direncanakan oleh Badan Permusyawaratan Desa tersebut. Namun dalam melaksanakan fungsinya tersebut, masih banyak ditemui beberapa kelemahan di antaranya, masih kurang maksimalnya Kepala Desa berkoordinasi dengan Badan Permusyawaratan Desa dalam merencanakan program pembangunan desa, juga masih kurangnya kegiatan-kegiatan pembangunan yang bersifat swadaya masyarakat sehingga terkesan pemerintah desa hanya mengharapkan adanya bantuan pembangunan dari pemerintah kabupaten atau provinsi dan bahkan dari

Yeni Agustina, 2015 dengan judul Peran Kepala Desa Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Desa Sukoulyo Kecamatan Long Iram Kabupaten Kutai Barat. Hasil penelitian menunjukkan dalam melaksanakan fungsinya, Kepala Desa telah bekerjasama dengan Badan Permusyawaratan Desa sebagai wadah partisipasi masyarakat, dengan menempatkan dirinya sebagai mediator bagi setiap program pembangunan desa yang direncanakan oleh Badan Permusyawaratan Desa tersebut. Namun dalam melaksanakan fungsinya tersebut, masih banyak ditemui beberapa kelemahan di antaranya, masih kurang maksimalnya Kepala Desa berkoordinasi dengan Badan Permusyawaratan Desa dalam merencanakan program pembangunan desa, juga masih kurangnya kegiatan-kegiatan pembangunan yang bersifat swadaya masyarakat sehingga terkesan pemerintah desa hanya mengharapkan adanya bantuan pembangunan dari pemerintah kabupaten atau provinsi dan bahkan dari pemerintah pusat.

Fina Windayani (2016) Pertanggungjawaban Kepala Desa Dalam Pengelolaan Keuangan Desa Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Penelitian ini dilakukan di Desa Mekarwangi, Kecamatan Ibum, Kabupaten Bandung. Tujuan pada penelitian ini untuk menganalisis kepemimpinan kepala desa, menganalisis tingkat partisipasi masyarakat pada program *ecovillage*, dan untuk mengidentifikasi pengaruh kepemimpinan kepala desa. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh anggota yang mengikuti program *ecovillage* yang berjumlah 29 anggota. Tingkat kemampuan kepala desa memiliki pengaruh yang signifikan sedangkan gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap partisipasi anggota. Keterlibatan anggota pada program *ecovillage*

dipengaruhi oleh kemampuan kepala desa untuk mendorong anggota dibanding dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala desa.

Perbedaan dengan penelitian di atas dalam penelitian ini adalah terkait dengan fungsi manajerial Kepala Desa di dalam pembangunan infrastruktur di Desa Tamantirto tahun 2016-2017 dimana disini adalah untuk mengetahui kemampuan manajerial Kepala Desa dan Tim PPK Desa mulai dari proses perumusan kebijakan pembangunan infrastruktur sampai pada tahap pelaksanaan pembangunan infrastruktur di Desa Tamantirto Kabupaten Bantul.

F. Kerangka Teori

1. Konsep Manajemen Pemerintahan

Secara umum manajemen pemerintahan adalah pengendalian dan pemanfaatan semua faktor dan sumber daya sesuai perencanaan (*planning*) hingga evaluasi yang diperlukan untuk mencapai atau menyelesaikan suatu tujuan tertentu. Sebagaimana manajemen yang dipraktekkan di sektor swasta, maka manajemen pemerintahan ditempatkan pada posisi yang sama, yakni harus memiliki orientasi kepada siapa jasa publik itu diberikan. Dalam manajemen pemerintahan dikenal tiga aktor, yaitu pelanggan, produser dan pengatur pelayanan (*service arranger*). Apabila produser merangkap sebagai pengatur, maka produser selain memproduksi juga memasarkan dan mendistribusi jasa kepada pelanggan dan pelanggan secara langsung menerima pelayanan dari produser (pemerintah). Sejalan dengan itu, Ndraha berpendapat bahwa pemerintah berfungsi sebagai pembuat, penjual dan distributor sementara rakyat adalah pemesan, pembeli, penerima produk-

produk pemerintahan. Hubungan antara pemerintah dan yang diperintah pada situasi seperti ini diibaratkan hubungan produser dengan konsumen dan disebut hubungan transaksional maupun transformasional. Organisasi masyarakat yang bersifat lokal, Lembaga Masyarakat Desa (LMD), merupakan wahana partisipasi masyarakat desa dalam pembangunan yang fungsinya memadukau berbagai kegiatan swadaya gotong-royong masyarakat.¹ Dalam menerapkan manajemen pemerintahan desa, perlu diterapkan prinsip responsivness, yakni sikap keterbukaan dan transparan dari aparat pemerintah agar masyarakat mudah memperoleh data dan informasi tentang kebijaksanaan, program dan kegiatan yang akan, sedang dan sudah diialankan sellingga muncul sikap partisipasi masyarakat dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian kebijaksanaan publik yang terkait dengan dirinya. Selain itu, perlu diterapkan prinsip akuntabilitas, yang menuntut aparat penierintali untuk mampu mempertanggungjawabkan kebijaksanaan, program dan kegiatan yang dilaksanakan termasuk pula yang terkait erat dengan pendayagunaan ketiga komponen, yaitu kelembagaan, ketatalaksanaan, dan sumberdaya manusia. Selanjutnya perlu diterapkan prinsip responsibilitas, yang menuntut aparat pemerintah mendasarkan setiap tindakannya pada aturan hukum, baik yang terkait dengan lingkungan eksternal (masyarakat luas) maupun yang berlaku di lingkungan internal. Aparatur pemerintahan dikatakan melniliki kineija yang tinggi apabila memiliki ciri-ciri, memiliki visi yang memuat kejelasan tujuan yang ingin dicapai, kualitas sumberdaya manusia yang handal, adanya komitmen

¹ Ndraha, Taliziduhu. *Dimensi-dimensi Pemerintahan Desa*. Jakarta: Bumi Aksara, 1991. hal 73-86

terhadap rencana aksi strategis, dan kesadaran akan pentingnya efektivitas dan produktivitas yang tinggi. Keseluruhan upaya tersebut, diharapkan dapat mewujudkan kualitas manajemen pemerintahan.

2. Kapasitas Manajerial Kepala Desa

Kapasitas manajerial secara umum merupakan kemampuan manajer suatu organisasi dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Siagian mengatakan bahwa bentuk nyata dari kegagalan suatu organisasi mengkaitkan pencapaian tujuannya dengan pencapaian tujuan masyarakat luas terlihat dalam dua wujud. Pertama, masyarakat akan kehilangan kepercayaan terhadap organisasi yang bersangkutan. Kedua, akibat hilangnya kepercayaan tersebut masyarakat tidak lagi memberikan dukungan kepada kebijaksanaan dan kegiatan organisasi tersebut.² Untuk mengetahui kemampuan managerial Kepala Desa maka akan diuraikan tentang pengertian dari manajemen dan fungsi manajemen.

a. Pengertian Manajemen

Manajemen disebut sebagai kegiatan, maka pelaksanaannya disebut *manajing* dan orang yang melakukannya disebut *manajer*. Individu yang menangani tugas-tugas operasional seluruhnya bersifat *manajerial*, kemampuan manajerial harus sesuai dengan sifat-sifat manajemen sebagai suatu proses. Proses ini menjadi panduan dari kegiatan yang dilakukan secara menyeluruh. Manajemen sebagai suatu proses social, artinya adanya proses hubungan anatar manajer dengan bawahan. Penjelasan tersebut, istilah manajemen berhubungan dengan usaha untuk mencapai tujuan tertentu

² Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Asdi Mahasatya, hal 27.

dengan jalan menggunakan sumber-sumber yang telah tersedia dalam organisasi dengan cara sebaik mungkin. Organisasi mengandung unsur sekelompok manusia, maka unsur terpenting dalam manajemen adalah kelompok manusia.³

Menurut Stoner dalam Handoko manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.⁴

Menurut Hasibuan manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber dan manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.⁵ Manajemen menurut sirkula dalam Hasibuan adalah:

“Management in general refers to planning, organizing, controlling, staffing, leading, motivating, communicating, and decision making activities performed by organization in order to coordinate the varied resource of enterprise so as to bring an effect creation of some product or service.” (Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasi berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien).⁶

Selanjutnya pengertian manajemen menurut Harold dan O’Donnel (2001:92) sebagai berikut:

“Management is getting things done through people. In bringing about this coordinating of group activity, the manager as a manager plans, organizes, staffs, direct, and control the activities other people”. (Manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan

³ Sarwoto. 1991. *Dasar – dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : Ghalia Indonesia, hal 47.

⁴ Handoko, T Hani. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta : BPFE, hal 2.

⁵ Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta : PT bumi Aksara. hal 9

⁶ Koontz, Harold dan O’Donnel. Cvril. 2001. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghara Indonesia. hal 2

demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan dan pengendalian).”

Mary Parker Follet dalam Mugiyo Hartono menyatakan bahwa manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain, atau dapat diartikan bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.⁷ Menurut penulis manajemen dapat pula diartikan sebagai kegiatan mengurus, membimbing serta mengarahkan agar suatu tujuan dapat tercapai. Suatu tujuan dari organisasi dapat dicapai dengan banyak aspek yang menjadi penentu yang terikat satu sama lainnya, diantaranya adalah pemimpin yang profesional, sarana yang memadai, waktu yang tersedia, dana yang mencukupi, dan dilaksanakan melalui tata pelaksanaan manajemen yang baik. Hal ini sesuai dengan pendapat dari George R Terry yang menyatakan bahwa unsur dasar (*basic element*) yang merupakan sumber yang dapat digunakan (*available resources*) untuk mencapai tujuan dalam manajemen adalah *Men* (manusia), *Materials* (material), *Machins* (mesin-mesin), dan *Money* (uang).⁸

Berdasarkan pemaparan beberapa pengertian arti dari berbagai para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan serangkaian kegiatan yang di dalamnya terdapat suatu metode atau cara untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi melalui fungsi manajemen yaitu, perencanaan,

⁷ Mugiyo Hartono. 2010. *Manajemen Keolahragaan*. FIK UNNES, hal 8.

⁸ Sukirno K. 2008. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta : CV. Telaga Bening, hal 8.

seorang pemimpin. Artinya dia harus mengetahui kemampuan tentang sesuatu pekerjaan walau hanya sedikit-dikit. Maka dalam penelitian ini penulis menggunakan empat fungsi manajemen untuk melihat penerapan fungsi-fungsi manajemen kepala desa dalam pengelolaan Infrastruktur desa melalui indikator fungsi manajemen menurut Terry dalam Hasibuan yaitu :¹¹

a. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan merupakan susunan langkah-langkah secara sistematis dan teratur untuk mencapai tujuan organisasi atau memecahkan masalah tertentu. Perencanaan juga diartikan sebagai upaya memanfaatkan sumber-sumber yang tersedia dengan memperhatikan segala keterbatasan guna mencapai tujuan secara efisien dan efektif.

Perencanaan merupakan langkah awal dalam proses manajemen, karena dengan merencanakan aktivitas organisasi kedepan, maka segala sumber daya dalam organisasi difokuskan pada pencapaian tujuan organisasi.

Perencanaan (*Planning*) adalah fungsi dasar manajemen, karena fungsi-fungsi lain (*organizing, actuating/directing, controlling, dll.*) harus terlebih dulu direncanakan. Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaannya dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif (kemungkinan) yang ada.

Terry menyatakan :

"Planning is the selection and relating of fact and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation of proposed activities believed necessary to achieve desired result."

(Perencanaan adalah memilih dan menghubungkan fakta menggambarkan

pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan sumber daya organisasi tersebut.

b. Fungsi – fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.⁹

Manajemen dibagi atas beberapa fungsi. Pembagian fungsi ini tujuannya adalah :

- a. Agar sistematika (urutan) pembahasannya teratur.
- b. Agar analisis pembahasannya lebih mudah dan mendalam.
- c. Untuk dijadikan pedoman bagi para manajer.

Pandangan-pandangan yang berbeda dari para ahli mengenai rumusan rumusan fungsi-fungsi manajemen, di sini penulis mengambil pandangan dari seorang ahli bernama George R. Terry dalam bukunya Hasibuan Terry merumuskan fungsi-fungsi manajemen dengan singkatan POAC, yaitu : 1). Perencanaan (*Planning*), 2). Pengorganisasian (*Organizing*), 3). Penggerakan (*Actuating*), 4). Pengendalian/Pengawasan (*Controlling*).¹⁰

Terry mendefinisikan manajemen dalam bukunya *Principles of Management* yaitu Suatu proses yang membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Fungsi manajemen tersebut kalau ditelaah lebih jauh harus dimiliki oleh

⁹ Mugiyo Hartono. 2010. Op.Cit, hal 10.

¹⁰ Hasibuan, Malayu S.P. 2006. *Manajemen Dasar.Pengertian dan Masalah*. Jakarta : PT bumi

dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan).¹²

Menurut Usman (2006: 49) perencanaan merupakan kegiatan yang akan dilakukan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan.¹³ Menurut Gaffar perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan ini meliputi menentukan tujuan organisasi, mengembangkan premis-premis tentang lingkungan dimana tujuan ingin dicapai, memilih tindakan akan diambil, memprakarsai aktivitas-aktivitas yang perlu untuk diterjemahkan rencana menjadi tindakan, dan mengevaluasi hasil perencanaan.

Selanjutnya Arikunto menyatakan bahwa perencanaan adalah suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan di masa yang akan datang yang diarahkan kepada tercapainya tujuan-tujuan dengan sarana yang optimal. Perencanaan menyangkut apa yang dilaksanakan, kapan dilaksanakan, oleh siapa, dimana dan bagaimana dilaksanakannya.¹⁴ Indikator yang perlu diperhatikan dalam melakukan perencanaan menurut Terry dalam Syamsir Torang yakni prakiraan (rencana) kegiatan organisasi dan penganggaran (*budgeting*). Prakiraan (rencana) kegiatan organisasi terdiri dari rencana seperti penetapan tujuan, kebijakan, prosedur, metode, program, strategi dan standar yang dibutuhkan untuk

¹² Terry G.R. 1968. *The Principles of Management*. Illionis : Homewwed Illionis. New York Richard D. Irwin

¹³ Usman, Husaini. (2006). *Manajemen-teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Bumi Aksara: Jakarta, hal 49.

¹⁴ Arikunto, S. 2009. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi 6. Jakarta : Rineka

mencapai tujuan. Prakiraan berfungsi untuk menentukan rencana kegiatan yang akan dilaksanakan kedepan oleh organisasi sebagai upaya mencapai tujuan organisasi.¹⁵

Setelah merencanakan aktivitas organisasi secara sistematis dan terukur, maka perlu juga melakukan perencanaan penganggaran (*budgeting*) untuk pelaksanaan kegiatan. Prinsip dalam melakukan perencanaan penganggaran, adalah menggunakan segala sumber daya keuangan secara efisien dan se-efektif mungkin. Hal ini perlu direncanakan secara serius, agar organisasi tidak melakukan pemborosan, keuangan, selain itu sekaligus juga melihat sumber-sumber daya keuangan yang bisa diperoleh dari luar organisasi.

Berdasarkan pemaparan di atas maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan merupakan kegiatan untuk menetapkan tujuan yang akan dicapai beserta cara-cara untuk mencapai tujuan sehingga setiap kegiatan dapat diusahakan dan dilaksanakan efisien dan efektif.

b. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan pembagian tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam aktivitas organisasi, sesuai dengan kompetensi SDM yang dimiliki. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa kegiatan ini merupakan keseluruhan proses memilih orang-orang serta mengalokasikannya sarana dan prasarana untuk menunjang tugas orang-orang itu dalam organisasi, serta mengatur mekanisme kerjanya sehingga dapat menjamin pencapaian tujuan program dan tujuan organisasi.

¹⁵ Torang, Syamsir. 2013. *Organisasi & Manajemen*. Bandung: Alfabeta. hal 167

Menurut George R. Terry dalam Syamsir Torang tugas pengorganisasian adalah mengharmonisasikan kelompok orang yang berbeda, mempertemukan macam-macam kepentingan dan memanfaatkan seluruh kemampuan kesuatu arah tertentu dengan cara pembagian tugas dalam memanfaatkan seluruh kemampuan kesuatu arah tertentu dan penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja.¹⁶

Pengorganisasian tidak dapat diwujudkan tanpa ada hubungan dengan yang lain dan tanpa menetapkan tugas-tugas tertentu untuk masing-masing unit. George R. Terry dalam bukunya Sukarna (2011: 38) mengemukakan tentang *organizing* sebagai berikut, yaitu

“Organizing is the determining, grouping and arranging of the various activities needed necessary for the attainment of the objectives, the assigning of the people to these activities, the providing of suitable physical factors of environment and the indicating of the relative authority delegated to each respective activity. “...Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang dipelelukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.”¹⁷

Pengorganisasian di dalamnya terdapat kegiatan yang dilakukan yakni *staffing* (penempatan staf) dan pemaduan segala sumber daya organisasi. *Staffing* sangat penting dalam pengorganisasian. Sesuai dengan penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat dalam organisasi, maka kelangsungan aktivitas organisasi tersebut akan terjamin. Fungsi pemimpin disini adalah mampu menempatkan *the right man in the right place*. Pemimpin harus mampu melihat potensi-potensi SDM yang berkualitas dan

¹⁶ *Ibid*, hal 170.

¹⁷ Sukarna 2011 *Dasar-Dasar Manajemen*. CV. Mandar Maju, Bandung, hal 38

bertanggung jawab untuk melaksanakan aktivitas roda organisasi. Setelah menempatkan orang yang tepat untuk tugas tertentu, maka perlu juga mengkoordinasikan dan memadukan seluruh potensi SDM tersebut agar bekerja secara sinergis untuk mencapai tujuan organisasi.

Indikator yang perlu diperhatikan dalam melakukan pengorganisasian menurut Terry dalam Syamsir Torang yakni:¹⁸

1. Membagi dan mengelompokkan pekerjaan
2. Menetapkan pekerjaan
3. Pendelegasian wewenang
4. Menyediakan tempat kerja dan teknologi pendukung

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat disimpulkan pengorganisasian sebagai proses penentuan dan pengelompokkan pekerjaan yang akan dikerjakan, menetapkan dan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab, dengan maksud untuk memungkinkan orang-orang bekerjasama secara efektif dalam mencapai tujuan

c. *Actuating* (Penggerakan)

Perencanaan dan pengorganisasian yang baik kurang berarti bila tidak diikuti dengan pelaksanaan kerja organisasi yang bertanggung jawab. Untuk itu maka semua Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada harus dioptimalkan untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi. Pelaksanaan kerja harus sejalan dengan rencana kerja yang telah disusun. Setiap pelaku organisasi harus bekerja sesuai dengan tugas, fungsi dan peran, keahlian dan kompetensi masing-masing SDM untuk mencapai visi, misi dan program

kerja organisasi yang telah ditetapkan. Inti dari *Actuating* adalah menggerakkan semua anggota kelompok untuk bekerja agar mencapai tujuan organisasi. Penggerakan/pengarahan adalah fungsi manajemen yang terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Fungsi ini baru dapat diterapkan setelah rencana, organisasi ada. Jika fungsi ini diterapkan maka proses manajemen dalam merealisasikan tujuan dimulai.

Penerapan fungsi ini sangat sulit, rumit, dan kompleks, karena karyawan- karyawan tidak dapat dikuasai sepenuhnya. Hal ini disebabkan karyawan adalah makhluk hidup yang punya pikiran, perasaan, harga diri, cita-cita, dan lainnya.

Menurut Hasibuan (pelaksanaan pekerjaan dan pemanfaatan alat-alat bagaimanapun canggihnya baru dapat dilakukan jika karyawan (manusia) ikut berperan aktif melaksanakannya. Fungsi pengarahan ini adalah ibarat starter mobil, artinya mobil baru dapat berjalan jika kunci starternya telah melaksanakan fungsinya. Demikian juga proses manajemen, baru terlaksana setelah fungsi pengarahan diterapkan.¹⁹

Menurut Hasibuan fungsi pengarahan sebagai berikut: pengarahan adalah mengarahkan semua bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif dalam mencapai tujuan.²⁰ Oleh karena itu pengarahan perlu dijalankan dengan sebaik-baiknya, dan perlu adanya kerjasama yang baik pula di antara semua pihak baik dari pihak atasan maupun bawahan. Selanjutnya Arikunto menyatakan pengarahan merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh

¹⁹ Hasibuan, 2009. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah* Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara, hal.41

pimpinan untuk memberikan penjelasan, petunjuk serta bimbingan sebelum bawahan menjalankan tugas

Terry seperti dikutip pimpinan yaitu:

"Actuating is to get all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing effort." (Pengarahan adalah membuat semua anggota kelompok mau bekerjasama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha usaha pengorganisasian).²²

Indikator yang perlu diperhatikan dalam melakukan pengorganisasian menurut Terry dalam Syamsi Torang *Actuating* (penggerakan) meliputi kepemimpinan, koordinasi, pengawasan, dan perintah. Kepemimpinan dan koordinasi. Kepemimpinan yang artinya memimpin dari sang pemimpin dalam mengoptimalkan seluruh potensi dan sumber daya organisasi agar mengarah pada pencapaian tujuan program organisasi. Sedangkan koordinasi yakni suatu aktivitas membawa orang-orang yang terlibat organisasi ke dalam suasana kerjasama yang harmonis.²³

Kegiatan *direction* (perintah) dan motivasi merupakan kegiatan yang ada dalam memimpin. Perintah adalah petunjuk atau penjelasan kerja, serta pertimbangan dan bimbingan, terhadap para pelaku organisasi yang terlibat, baik secara struktural maupun fungsional, agar pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan lancar. Kegiatan pelaksanaannya *direction* (perintah) seringkali dilakukan bersamaan dengan *controlling*. Motivasi dapat dilakukan

²¹ Arikunto, op.cit, hal 11

²² Sadjiman Djunaedi, 2007. *Dasar-Dasar Manajemen, Butir-Butir Bahan Diskusi*. Cianjur : Universitas Suryakencana, hal 63

²³ Syamsir Torang, op.cit, hal 171

dengan cara menjadikan staff sebagai rekan kerja, serta memberikan *reward* (penghargaan) apabila staff bekerja secara baik.

Berdasarkan pemaparan di atas maka kesimpulan dari penggerakan adalah upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya untuk bekerja agar mencapai tujuan organisasi.

d. *Controlling* (Pengendalian/ Pengawasan)

Controlling bukanlah hanya sekedar mengendalikan pelaksanaan program dan aktivitas organisasi, namun juga mengawasi sehingga bila perlu dapat mengadakan koreksi. Dengan demikian apa yang dilakukan staff dapat diarahkan kejalan yang tepat dengan maksud pencapaian tujuan yang telah direncanakan. Inti dari *controlling* adalah proses memastikan pelaksanaan agar sesuai dengan rencana.

Menurut Terry dalam Manullang, *Control is to determine what is accomplished, evaluated, and apply corrective measures, if need, to insure result in keeping with the plan.* Pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilai dan mengoreksi bila perlu, dengan maksud pelaksanaan sesuai perencanaan.²⁴

Selanjutnya menurut Newman dalam Manullang, *Controlling is assurance that the performance conform to plan.* Pengawasan adalah penjaminan bahwa kegiatan sesuai dengan perencanaan).

²⁴ Manullang, 1992. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Hal 172.

Pengawasan/pengendalian adalah fungsi yang harus dilakukan manajer untuk memastikan bahwa anggota melakukan aktivitas yang akan membawa organisasi ke arah tujuan yang ditetapkan. Pengawasan yang efektif membantu usaha-usaha kita untuk mengatur pekerjaan yang direncanakan dan memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan tersebut berlangsung sesuai dengan rencana.²⁵

Suatu pekerjaan agar berjalan sesuai dengan tujuan organisasi dan program kerja maka dibutuhkan pengontrolan, baik dalam bentuk pengawasan, inspeksi hingga audit. Kata-kata tersebut memang memiliki makna yang berbeda, tapi yang terpenting adalah bagaimana sejak dini dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan maupun pengorganisasian. Oleh karena itu dengan hal tersebut dapat segera dilakukan antisipasi, koreksi dan penyesuaian-penyesuaian sesuai dengan situasi, kondisi dan perkembangan lingkungan sekitar organisasi.

Indikator yang perlu diperhatikan dalam melakukan pengorganisasian menurut Terry dalam Syamsir Torang yaitu melalui proses pengawasan sebagai bagian dari pengendalian akan mencatat perkembangan organisasi kearah tujuan yang diharapkan dan memungkinkan pemimpin mendeteksi penyimpangan dari perencanaan tepat pada waktunya untuk mengambil tindakan korektif sebelum terlambat dengan menentukan dan menetapkan apa yang harus dilakukan dan diharapkan. Pengawasan yang efektif terhadap

aktivitas organisasi, maka upaya pengendalian mutu dapat dilaksanakan dengan lebih baik.²⁶

Kegiatan-kegiatan yang juga termasuk dalam kegiatan *controlling* termasuk adalah evaluasi dan pelaporan. Evaluasi merupakan suatu penilaian terhadap hasil pelaksanaan kegiatan atau program. Oleh sebab itu melakukan evaluasi haruslah menyeluruh, mencakup capaian tujuan kegiatan, kinerja staff, pengetahuan staff, efektifitas dan efisiensi penganggaran dan proses kegiatan. Sedangkan pelaporan merupakan penyampaian perkembangan hasil kegiatan atau pemberian keterangan mengenai segala hal yang berkaitan dengan tugas dan fungsi-fungsi kepada pemimpin yang lebih tinggi.

Kesimpulan dari pemaparan di atas yaitu *controlling* adalah proses memastikan pelaksanaan agar sesuai dengan rencana agar pekerjaan berjalan sesuai dengan tujuan organisasi disertai dengan pengawasan, inspeksi hingga audit.

2. Tinjauan Tentang Kepala Desa

a. Pengertian Kepala Desa

Berdasarkan Undang-Undang No. 6 tahun 2014 tentang Desa, dalam struktur organisasi pemerintahan desa, "Kepala desa adalah pemimpin pemerintah desa tertinggi yang dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh perangkat desa. Kepala desa bertugas menyelenggarakan pemerintahan desa, melaksanakan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa."

²⁶ Syamsir Torang, *op.cit*, hal 177,

Kepala desa berkedudukan sebagai alat pemerintah desa yang memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa. Kepala desa bukan saja menjalankan pemerintahan, membina ketertiban dan ketentraman, menjaga supaya hukum yang dilanggar dapat dipulihkan seperti sediakala, tetapi juga agar orang-orang yang melanggar hukum itu tidak mengulangi lagi perbuatannya dan orang-orang yang telah didamaikan benar-benar damai seperti semula.

Kepala desa adalah kepala organisasi pemerintahan desa yang berkedudukan strategis dan mempunyai tanggung jawab yang luas. Tanggung jawab meliputi urusan tugas pekerjaan yang terpisah dan terbagi kepada pejabat instansi pemerintah berdasarkan asas dekonsentrasi dan desentralisasi, sedangkan di desa tanggung jawab urusan tugas pelayanan itu terpusat pada Kepala Desa. Tanggung jawab urusan tugas pekerjaan itu dapat dilaksanakan sendiri oleh Kepala Desa atau melalui orang lain.

Menurut Widjaja "Kepala Desa yaitu penguasa tertinggi di desa dan sebagai pemimpin formal maupun informal, pemimpin yang setiap waktu berada di tengah-tengah rakyat yang dipimpinnya".²⁷

Kepala desa mempunyai kewajiban memberikan laporan penyelenggaraan pemerintahan desa kepada bupati/walikota, memberikan laporan keterangan pertanggungjawaban kepada Bamusdes, serta menginformasikan laporan penyelenggaraan pemerintahan desa kepada masyarakat. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat ditarik suatu kesimpulan

²⁷ Widjaja, Hayu, 2008. *Otonomi Desa : Merupakan Otonomi yang Asli, Bulat dan Utuh*. Jakarta: PT

bahwa kepala desa adalah pemimpin di dalam pemerintahan desa yang berkedudukan strategis dan mempunyai tanggung jawab yang luas.

b. Tugas dan Kewajiban Kepala Desa

Dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, Kepala Desa mempunyai tugas dan kewajiban :

- 1) Memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa dan pelaksanaan pendataan penduduk untuk kepentingan nasional dan melaporkannya kepada pemerintah melalui Bupati dan tembusan Camat.
- 2) Membina kehidupan masyarakat desa.
- 3) Membina perekonomian desa.
- 4) Memelihara ketentraman dan ketertiban masyarakat desa.
- 5) Mendamaikan perselisihan masyarakat di desa, di bantu oleh Lembaga adat desa.
- 6) Mewakili desanya di dalam dan di luar pengadilan dan dapat menunjuk kuasa hukumnya.
- 7) Mengajukan rancangan peraturan desa dan bersama BPD menetapkannya sebagai peraturan desa.
- 8) Menjaga kelestarian adat istiadat yang hidup dan berkembang di desa bersangkutan.

Berdasarkan Undang-Undang No 6 Tahun 2014 Tentang Desa, kepala desa mempunyai wewenang menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan. Pelaksanan tugasnya kepala desa mempunyai wewenang memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama BPD, mengajukan rancangan

peraturan desa, menetapkan peraturan desa yang telah mendapat persetujuan bersama BPD, menyusun dan mengajukan rancangan peraturan desa mengenai APBDes untuk dibahas dan ditetapkan bersama BPD, membina kehidupan masyarakat desa, membina perekonomian desa, mengoordinasikan pembangunan desa secara partisipatif, mewakili desanya di dalam dan di luar pengadilan dan dapat menunjuk kuasa hukum untuk mewakilinya sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan melaksanakan wewenang lain sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Menurut Widjaja "Pertanggung-jawaban Kepala Desa dilakukan Kepala Desa agar sendi tanggung jawab pelaksanaan pemerintahan yang dilakukan Kepala Desa kepada rakyat melalui BPD dapat dilihat sebagai perwujudan dari kedaulatan rakyat (demokrasi) dan perwujudannya ditingkat desa".²⁸

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa kepala desa mempunyai wewenang menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan, melaksanakan tugasnya kepala desa mempunyai wewenang memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama BPD.

3. Tinjauan Pembangunan Infrastruktur Desa

a. Konsep Pembangunan Desa

Secara etimologi, pembangunan berasal dari kata "bangun", diberi awalan "pem" dan akhiran "an", guna menunjukkan perihal membangun. Kata bangun setidaknya mengandung empat arti. Pertama, dalam arti sadar

atau siuman. Kedua, dalam arti bangkit atau berdiri. Ketiga, dalam arti bentuk. Keempat, dalam arti kata kerja, yakni membuat, mendirikan atau membina. Pembangunan meliputi pula segi anatomik (bentuk), fisiologik (kehidupan) dan behavioral (perilaku). Pembangunan menurut Tjokroamidjojo adalah "usaha perubahan ke arah yang lebih baik yang dilakukan secara berencana dan bertahap".²⁹

Menurut Siagian, pembangunan adalah suatu usaha atau rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan yang terencana yang dilakukan secara sadar oleh suatu bangsa, negara dan pemerintah menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa (*nation building*).³⁰

Tujuan utama pembangunan desa, menurut Ndraha adalah:³¹ Pertama, meningkatkan taraf hidup masyarakat. (a) Pemerintah berhasil membangun berbagai fasilitas kehidupan masyarakat sebagai modal dan sarana penggerak masyarakat desa. (b) Pemerintah berhasil menggerakkan masyarakat (mobilisasi) dengan berbagai cara dan sarana seperti simulasi, perlombaan desa, penetapan-penetapan target dan mungkin melalui instruksi-instruksi. Kedua, menumbuhkan dan meningkatkan partisipasi masyarakat desa, yang dimulai dari bobot yang rendah (partisipasi fisik) atau hanya beberapa orang saja yang tergerak kemudian meningkat sampai kepada bobotnya yang tertinggi (partisipasi bertanggungjawab), dimana setiap orang merasa tergerak untuk berpartisipasi. Ketiga, meningkatkan kemampuan masyarakat untuk berkembang secara mandiri dan hidup dalam suasana sejahtera dengan

²⁹ Tjokroamidjojo, Bintoro. 1987 *Pengantar Administrasi Penibangunan*. Jakarta: LP3ES., hal 2.

³⁰ Siagian, Sodang P. 1985. *Analisis serta Perumusan Kebijakan dan Strategi Organisasi*. Jakarta: Gunung Agung, 1985., hal 31

³¹ Ndraha, 1981. *Partisipasi Masyarakat Desa dalam Pembangunan Desa di Berbagai Desa*

lingkungannya. Konteks peningkatan taraf hidup masyarakat lebih nyata apabila masyarakat desa telah memperoleh taraf hidup yang layak, dalam arti kebutuhan pokoknya (*primary needs*) bisa terpenuhi, mereka dapat meninkinati kebutuhan pangan, sandang, dan papas serta pendidikan dan pelayanan kesehatan.

Dalam konteks ini Ndraha menambahkan bahwa sejauh mungkin bersandar pada sumber-sumber setempat dan bergerak atas kekuatan sendiri, berdasarkan rasa percaya atas kekuatan sendiri, prakarsa, tekad untuk menolong diri sendiri dan rasa tanggungjawab. Menurut Ndraha kemampuan masyarakat desa untuk berkembang secara mandiri adalah kemampuan masyarakat desa untuk mengidentifikasi kebutuhan dan masalah-masalah yang dihadapi, menyusun usaha untuk memenuhi kebutuhan serta memecahkan masalah tersebut.³²

Bertumpu pada beberapa pandangan di atas, partisipasi tumbuh dan berkembang dengan sendirinya secara sukarela oleh masyarakat, dalam arti masyarakat desa telah berkemampuan dalam mengidentifikasi berbagai kebutuhannya serta dapat mengolah sumber-sumber setempat bagi kepentingannya. Apabila masyarakat sudah inencapai kemandirian, maka akan melahirkan perubahan struktural serta memprakarsai perubahan dan pembaharuan seirama dengan arus kemajuan dan perkenibangan zaman yang secara terus menerus. Kemandirian suatu masyarakat akan tainpak apabila telah muncul prakarsa, swadaya serta kesediaan untuk siap menerima

2. Pembangunan Infrastruktur

Pembangunan infrastruktur berarti prasarana atau segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses baik itu usaha, pembangunan, dll. Menurut Kodatie, infrastruktur sebagai pendukung utama system social ekonomi dilaksanakan dalam konteks keterpaduan dan menyeluruh. Infrastruktur yang merupakan fasilitas yang dikembangkan untuk fungsi-fungsi pemerintahan dalam hal pelayanan publik tidak dapat berfungsi sendiri-sendiri dan terpisah. Keterpaduan tersebut menentukan nilai optimasi pelayanan infrastruktur itu sendiri. Berdasarkan pengertian di atas 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.³³

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

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

³³ Kodatie, Robert J. 2005. *Pengantar Manajemen Infrastruktur*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar, hal 51

desa 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 desa 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 desa sendiri. Untuk menjamin pelaksanaan kebijakan pemerintah pekon maka harus adanya Kinerja Pemerintah desa Dalam Pembangunan Infrastruktur.
- c. Akuntabilitas / dalam bentuk laporan pertanggungjawaban pemerintah desa kepada masyarakat pemerintah desa dalam hal ini adalah kesesuaian pelaksanaan pembangunan infrastruktur dan penilaian LPJ Pemerintah desa atas segala kegiatan pembangunan apakah sesuai dengan kehendak masyarakat. Dengan kata lain BPD wajib meminta Pemerintah desa untuk menyampaikan pertanggungjawaban pemerintah desa melalui LPJ (Laporan Pertanggungjawaban) kepada masyarakat untuk mewujudkan suatu pemerintahan yang demokratis dengan asas keterbukaan.³⁴

³⁴ Rasmianto, 2003. Jurnal "el-Harakah" Malang: penerbitan UIIS. Edisi 59 Tahun XXIII. Maret-Juni.

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.³⁵

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

- a. Pembangunan infrastruktur transportasi perdesaan guna mendukung peningkatan aksesibilitas masyarakat desa, yaitu: jalan, jembatan.
- b. Pembangunan infrastruktur yang mendukung produksi pertanian, yaitu: seperti peningkatan mutu dan pengelolaan pada petani .
- c. Pembangunan infrastruktur yang mendukung pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat, meliputi: penyediaan air bersih perdesaan, penyediaan sarana dan prasarana umum seperti, puskesmas, sumur bor, MCK, Kantor Kepala Desa, posyandu, dan masih banyak lainnya.

³⁵ Widiaia Haw. 2012. *Otonomi Desa Merupakan Otonomi Yang Asli, Bulat Dan Utuh*. Jakarta:

G. Definisi Konseptual

Konsep merupakan unsur pokok dari suatu penelitian dan jika masalah dan kerangka teorinya sudah jelas biasanya sudah diketahui pula fakta mengenai gejala-gejala yang menjadi pokok perhatian dan suatu konsep sebenarnya merupakan definisi : secara singkat dari kelompok fakta atau gejala tersebut.³⁶

Definisi konseptual bisa juga merupakan suatu pengertian dari kelompok atau yang menjadi pokok perhatian. Definisi konseptual ini dimaksudkan sebagai gambaran yang lebih segar untuk menghindari kesalahpahaman tentang pengertian, atau pembatalan pengertian tentang istilah yang ada dalam pokok permasalahan.

Definisi konsep dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan Managerial adalah Kapasitas manajerial secara umum merupakan kemampuan manajer suatu organisasi dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen guna mencapai tujuan yang telah ditentukan
2. Kepala Desa adalah adalah pemimpin di dalam pemerintahan desa yang berkedudukan strategis dan mempunyai tanggung jawab yang luas.
3. Pembangunan adalah 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*).

³⁶ Koentjoroaningrat, *Metode-metode Penelitian Masyarakat*, PT. Gramedia, Jakarta, 1997, hlm 21

H. Definisi Operasional

Adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana caranya mengukur variabel. Dengan kata lain definisi operasional adalah semacam petunjuk pelaksanaan bagaimana caranya mengukur variabel penelitian.³⁷

Fokus penelitian ini ialah penerapan fungsi-fungsi manajemen Kepala Desa Tamantirto dalam pengelolaan infrastruktur desa ditinjau dari teori yang dinyatakan oleh George Terry tentang fungsi-fungsi manajemen yang dikaitkan dengan pengelolaan pembangunan desa, yang meliputi :

1. Fungsi perencanaan dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Pola perencanaan pembangunan Infrastruktur
 - b. Siapa saja yang terlibat dalam membuat rencana pembangunan
 - c. Pola penganggaran dalam rencana penganggaran
2. Fungsi pengorganisasian dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Pembagian dan Pengelompokkan tugas aparat desa
 - b. Penyediaan sarana dan prasarana dan teknologi pendukung
3. Fungsi penggerakan dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Membangun *team work* dalam melaksanakan pembangunan.
 - b. Cara Kepala Desa dalam memotivasi perangkat desa dan masyarakat
4. Fungsi pengawasan dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Pengawasan kinerja
 - b. Mengadakan evaluasi penilaian atau ukuran pekerjaan
 - c. Transparansi dana dalam pelaksanaan pembangunan
 - d. Respon masyarakat terkait kepuasan masyarakat terhadap hasil pembangunan

³⁷ Singarimbun, Masri dan Effendi, Sofyan. *Metode Penelitian Sosial*. LP3ES, Jakarta, 1983. hlm 46

5. Faktor yang menghambat Kemampuan Managerial Kepala Desa

- a. Faktor Pendukung
 - a. Faktor keturunan
 - b. Faktor kewibawaan
 - c. Faktor kekuasaan
- b. Faktor Penghambat
 - a. Faktor kondisi Penduduk
 - b. Faktor partisipasi masyarakat
 - c. Faktor fasilitas dan peralatan

I. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini tergolong pada tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Moleong penelitian kualitatif bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya, perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll secara holistik, dan dengan cara deskriptif dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.³⁸ Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dilakukan dalam kondisi objek alamiah, dimana antara individu dengan latar atau fokus penelitiannya tidak diisolasi kedalam bentuk variabel atau hipotesis, karena antara peneliti dengan tempat dimana dia melakukan penelitiannya merupakan satu kesatuan yang utuh. Selain itu, peneliti sendiri menjadi instrumen kunci dalam penelitiannya, karena penelitian itu sendiri bergantung pada pengamatan yang dilakukan

³⁸ Moleong, 2000. *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya. Hal

peneliti dalam suatu kawasan tersendiri dan hanya peneliti yang mampu berinteraksi dengan orang-orang didalam kawasan tersebut, baik dalam bahasanya maupun didalam peristilahannya.

Metode penelitian deskriptif menurut Moleong data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka.³⁹ Selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberikan gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, *videotape*, dokumen pribadi, catatan atau memo, dan dokumen resmi lainnya. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif dengan tipe deskriptif merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengungkapkan data-data yang telah dihimpun yang berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka yang didapat dari fenomena lapangan yang bersifat empiris guna menggambarkan dan menafsirkan hasil penelitian. Jenis penelitian ini berupaya menggambarkan kejadian atau fenomena sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan menganalisis mengenai penerapan fungsi-fungsi manajemen atau managerial Kepala Desa dalam pengelolaan pembangunan di Desa Tamantirto. Alasan penulis menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif ini karena penelitian ini bertujuan untuk melihat fakta-fakta sosial yang terjadi terkait dengan mengenai penerapan managerial Kepala Desa dalam pengelolaan pembangunan infrastruktur Desa sehingga fakta-fakta yang ada mengarah

pada data-data yang telah penulis dapatkan dan penulis menggunakan tipe penelitian deskriptif kualitatif.

2. Lokasi penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Desa Tamantirto Kecamatan Kasihan kabupaten Bantul. Pertimbangan pemilihan lokasi tersebut adalah karena memiliki permasalahan yang relevan dengan judul dan mudah dijangkau. Masalah tersebut seperti kemampuan Kepala Desa dalam membuat perencanaan pembangunan, permasalahan infrastruktur yang saat ini sedang dikerjakan seperti pembangunan Kantor Desa serta masih adanya jalan-jalan yang rusak serta saluran irigasi yang kurang terawat menjadi pertimbangan memilih lokasi ini. Kondisi pembangunan infrastruktur di Desa masih rendah, masih banyak jalan rusak, gorong-gorong mampet. Selain itu, banyak proses pembelajaran dibidang pemerintah yang dapat diambil manfaatnya, sehingga pada akhirnya penelitian ini dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan untuk menyelesaikan permasalahan terkait dengan pengelolaan infrastruktur.

3. Jenis Data

Menurut Lofland dan Lofland "Jenis data utama pada penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti jenis data tertulis"⁴⁰. Adapun jenis data pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Data Primer

Menurut Lofland dalam Moleong "Data primer adalah data yang dikumpulkan langsung penelitian dari lapangan".⁴¹ Pada penelitian ini data

⁴⁰ Lofland dan Lofland, 1984. *Komunikasi dan Hubungan Masyarakat*. Jakarta : Bima Aksara. hal 47

primer diperoleh dari hasil wawancara terhadap Kepala Desa Tamantirto. Teknik pemilihan orang yang di wawancarai dilakukan secara *purposive*, alasan pemakaian teknik *purposive sampling* disebabkan oleh bentuk dan ciri penelitian ini sendiri yaitu untuk mendapatkan informasi-informasi yang sesuai dengan tujuan dari pelaksanaan penelitian ini dan jumlah sampel berdasarkan kriteria yang diambil oleh peneliti.

b. Data Sekunder

Yaitu Data sekunder adalah merupakan sumber tertulis dapat dibagi menjadi sumber buku dan majalah ilmiah, sumber dari arsip, dokumen pribadi dan dokumen resmi. Adapun yang menjadi sumber tertulis dalam penelitian ini yaitu berupa tugas pokok dan fungsi Kepala Desa, Peraturan tentang Desa, Profil Desa Tamantirto, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) Desa Tamantirto, Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) Desa Tamantirto.

c. Informan

Informan adalah orang yang dapat memberikan keterangan atau informasi tentang situasi dan kondisi latar belakang penelitian, untuk menentukan informan yang ada, digunakan teknik *purposive sampling* yaitu yang dipilih berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu. Kemudian dari informan yang mengalami langsung situasi atau kejadian-kejadian kemungkinan besar diperoleh informasi berhubungan dengan gambaran penerapan fungsi managerial Kepala Desa dalam pengelolaan pembangunan infrastruktur desa. Adapun yang diwawancarai dalam penelitian ini adalah

Kepala Desa, Sekertaris Desa, Tokoh Masyarakat Desa dan ketua dusun.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa macam instrumen yaitu :

a. Wawancara

Yaitu suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada informan agar didapat data yang bersifat obyektif. Dalam mengungkap pertanyaan-pertanyaan kepada informan, penulis menggunakan panduan wawancara. Menurut Hadi "Teknik wawancara adalah metode pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan secara sistematis berdasarkan tujuan penelitian".⁴² Penulis menanyakan beberapa pertanyaan terkait dengan fokus penelitian kepada informan, dengan tujuan untuk mengetahui kebenaran dan fakta factual, wawancara yang dilakukan penulis ialah wawancara kepada pihak yang dinilai memiliki informasi paling banyak terlebih dahulu ini dimaksudkan untuk menjawab dan dapat langsung berkaitan dengan kepala desa itu sendiri.

b. Dokumentasi

Teknik dokumentasi, yaitu suatu cara untuk mencari, mengumpulkan, dan mempelajari dokumen-dokumen, surat-surat, catatan-catatan, buku-buku dan laporan-laporan tertulis yang ada serta berkaitan erat dengan permasalahan yang diteliti. Menurut Moleong "Dokumentasi adalah setiap bahan tertulis atau film".⁴³ Dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data yang dapat dimanfaatkan untuk menguji,

⁴² Hadi Sutrisno 1991. *Metode Research*. Yogyakarta : Lapena Pustaka Utama, hal 93

menafsirkan bahkan untuk meramalkan. Adapun data-data yang dimaksud adalah berupa Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa Tamantirto (RPJMDes), Profil desa, peraturan tentang Desa Tamantirto, anggaran pendapatan dan belanja desa (APBDes) tahun anggaran 2016 dan 2017, rencana kerja pembangunan desa (RKPDDes).

5. Teknik Pengolahan Data

Adapun teknik yang digunakan dalam pengolahan data sebagaimana yang disebutkan Moleong adalah:⁴⁴

a. Editing

Adalah teknik mengolah data dengan meneliti kembali data yang telah diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi maupun dokumentasi, untuk menghindari kekeliruan dan kesalahan. Tahap editing yang akan dilakukan oleh penulis dalam penelitian ini menyajikan hasil wawancara dan observasi berupa kalimat-kalimat yang kurang baku disajikan dengan menggunakan kalimat baku dan bahasa yang mudah dipahami.

Berdasarkan data yang penulis dapatkan yang berkaitan dengan pembangunan infrastruktur desa yaitu data Rencana Kerja Pembangunan Desa (RKP-Desa) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) dimana Anggaran Dana Desa (ADD) sebagai dana yang di gunakan untuk pembangunan infrastruktur.

b. Tabulating dan Coding

Tahap tabulasi adalah tahap mengelompokkan jawaban-jawaban yang serupa secara teratur dan sistematis. Tahap ini dilakukan dengan cara

mengelompokkan data-data yang serupa. Data-data yang telah diperoleh dari lapangan kemudian disusun ke dalam bentuk tabel dan diberi kode.

Selanjutnya setelah data diperoleh peneliti mengelola data tersebut dalam bentuk kalimat yang ditriangulasikan dari jenis data seperti, hasil wawancara, dokumen, dan obserwasi yang disajikan di hasil penelitian. Selanjutnya hasil penelitian tersebut diolah kembali dan dikaitkan dengan teori dan disajikan di pembahas. Langkah terakhir penelti menyimpulkan bagaimana penerapan managerial Kepala Desa dalam Pengelolaan Pembangunan Desa di Desa Tamantirto Kecamatan Kasihan Kabupaten Bantul.

c. Interpretasi Data

Interprestasi yaitu merupakan upaya untuk memperoleh arti dan makna yang lebih mendalam dan luas terhadap hasil penelitian yang sedang dilakukan. Interpretasi yang dilakukan oleh penulis dalam penelitian ini yaitu pembahasan hasil penelitian mengenai pelaksanaan managaerial Kepala Desa dalam pengelolaan pembangunan Infrastruktur desa yang berkaitan dengan Fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan evaluasi.

6. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh selanjutnya akan dianalisis secara deskriptif yaitu suatu penelitian yang bertujuan untuk membuat deskriptif, gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antarfenomena yang diselidiki. Fenomena yang diteliti secara deskriptif

tersebut dicari informasi mengenai hal-hal yang dianggap memiliki relevansi dengan tujuan penelitian. Teknik analisis data menurut Milles dan Huberman dalam Arikunto, Dalam analisis data kualitatif terdapat 4 (empat) komponen, yaitu sebagai berikut:⁴⁵

a. Pengumpulan data (*Data Collection*),

Penyederhanaan data (*Data Reduction*) Dalam menyederhanakan data terdapat beberapa langkah antara lain: (a) Menjelaskan data (b) Mengelompokkan data (c) Menyederhanakan penulisan data.

b. Penyajian Data (*Display Data*),

Yaitu penyajian data yang berguna untuk memudahkan peneliti melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian tertentu dari penelitian. Batasan yang diberikan dalam penyajian data adalah sekumpulan informasi yang tersusun dan memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan.

c. Verifikasi Data (*Data Verification*)/ penarik kesimpulan

Verifikasi data penelitian yaitu menarik simpulan berdasarkan data yang diperoleh dari berbagai sumber, kemudian peneliti mengambil simpulan yang bersifat sementara sambil mencari data pendukung atau menolak simpulan. Pada tahap ini, peneliti melakukan pengkajian tentang simpulan yang telah diambil dengan data pembandingan teori tertentu. Pengujian dimaksud untuk melihat kebenaran hasil analisis yang melahirkan simpulan yang dapat dipercaya.

⁴⁵ Arikunto, S., 2005. *Manajemen Penelitian*. Jakarta : PT. Rineka Cipta. hal 20.