

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teoritis**

##### **1. Konsep Pemimpin**

Setiap pemerintahan dari tingkat terendah sampai tingkat teratas tentunya memiliki seorang pemimpin yang menjadi kepala pemerintahannya. Dimana, pemimpin inilah yang menjadi penanggungjawab utama dari segala hal yang berkaitan dengan pemerintahan tersebut. Menjadi sosok pemimpin tentunya sesuatu perkara yang mudah dilakukan, karena tidak sembarang orang dapat melaksanakan semua tugas dan fungsinya.

Berikut ini adalah beberapa pengertian pemimpin menurut para ahli:

- a. Matondang (2008), mengatakan bahwa seorang pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi individu untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan.
- b. Sudriamunawar (2006), mengatakan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki kecakapan tertentu yang dapat mempengaruhi para pengikutnya untuk melakukan kerjasama ke arah pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
- c. Kartono (2006), mengatakan pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu, sehingga dia memiliki

kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai sasaran tertentu.

- d. Kuozes (2004), mengatakan bahwa pemimpin adalah pionir atau orang yang bersedia melangkah ke dalam situasi yang tidak diketahui. Pemimpin yang mempunyai visi yang jelas dapat menjadi penuntun dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin.

Berdasarkan beberapa pengertian pemimpin menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah seseorang yang mengemban tugas untuk mengorganisir kelompoknya mencapai tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu peranan pemimpin menjadi sangat penting karena menjadi aktor vital dalam berhasil atau tidaknya roda pemerintahan berjalan.

## 2. Teori Kepemimpinan

### a. Konsep Kepemimpinan

Pemimpin yang berhasil merupakan pemimpin yang sanggup mencapai target atau tujuan yang diinginkan. Dalam proses mencapai tujuan tersebut maka dibutuhkan kepemimpinan yang baik untuk menggapainya. Kepemimpinan (*leadership*) secara umum merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sehingga orang lain tersebut bertingkah laku sebagaimana yang dikehendaki pemimpin tersebut (Widjaja, 2008).

Berikut ini adalah beberapa pengertian kepemimpinan menurut para ahli:

- 1) Ralp. M Stogdill (dalam Sutarto, 1998), mengatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan sekelompok orang yang terorganisasi dalam usaha mereka menetapkan dan mencapai tujuan.

- 2) Sutarto (1998), mengatakan bahwa kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan berupa kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 3) Wahjosumidjo (1987), mengatakan bahwa kepemimpinan pada hakikatnya adalah suatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti: kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*), dan kesanggupan (*capability*) pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan (posisi) serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri.
- 4) Kartono (1994), mengatakan bahwa kepemimpinan tersebut bersifat spesifik, kas, diperlukan bagi situasi khusus. Sebab dalam suatu kelompok yang melakukan aktifitas-aktifitas tertentu, dan mempunyai suatu tujuan serta peralatan-peralatan yang khusus. Pemimpin kelompok dengan ciri-ciri karakteristik itu merupakan fungsi dari situasi khusus.

#### b. Indikator-Indikator Kepemimpinan

Menurut Davis (dalam Reksohadiprojo dan Handoko, 2003), ada sepuluh ciri utama yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinan dalam pemerintahan. Ciri-ciri tersebut antara lain sebagai berikut:

- 1) Kecerdasan (*intelligence*)

Penelitian-penelitian pada umumnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada pengikutnya, tetapi tidak sangat berbeda.

- 2) Kedewasaan, sosial dan hubungan sosial yang luas (*social maturity and breadht*)

Pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang, serta mempunyai kegiatan dan perhatian yang luas.

3) Motivasi dan dorongan berprestasi

Pemimpin secara relatif mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi, mereka bekerja keras lebih untuk nilai intrinsik.

4) Sikap-sikap hubungan manusiawi

Seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikut-pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahannya.

5) Memiliki pengaruh yang kuat

Seorang pemimpin harus memiliki pengaruh yang kuat untuk menggerakkan orang lain atau bawahan agar berusaha mencapai tujuan kelompok secara sukarela.

6) Memiliki pola hubungan yang baik

Seorang pemimpin sukses mampu menciptakan pola hubungan antar individu, dengan menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap sekelompok orang agar bekerja sama dalam mencapai tujuan yang dikehendaki bersama.

7) Memiliki sifat-sifat tertentu

Seorang pemimpin sukses memiliki sifat-sifat khusus seperti kepribadian baik, kemampuan tinggi dan kemauan keras, sehingga mampu menggerakkan bawahannya.

8) Memiliki kedudukan atau jabatan

Seorang pemimpin selalu memiliki kedudukan atau jabatan dalam organisasi, baik di pemerintahan maupun di masyarakat karena

kepemimpinan merupakan serangkaian kegiatan pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dari kedudukan jabatan dan gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri.

9) Mampu berinteraksi

Seorang pemimpin yang baik akan selalu berinteraksi secara baik dengan sesama pemimpin, bawahan dan masyarakat yang dipimpinnya, dalam situasi dan kondisi apa pun, buruk maupun menyenangkan.

10) Mampu memberdayakan

Seorang pemimpin yang sukses biasanya mampu memberdayakan bawahan dan masyarakat yang dipimpinnya.

c. Fungsi Kepemimpinan

Keating (dalam Pasalong, 2007), mengatakan bahwa tugas kepemimpinan yaitu:

- 1) Memulai (*initiating*) yaitu usaha agar kelompok mulai melakukan kegiatan atau gerakan tertentu.
- 2) Mengatur (*regulating*), yaitu tindakan untuk mengatur arah dan kegiatan.
- 3) Memberitahu (*informating*), yaitu kegiatan memberi informasi, data, fakta, pendapat para anggota dan meminta dari mereka informasi, data, fakta dan pendapat yang diperlukan.
- 4) Mendukung (*supporting*), yaitu usaha menerima gagasan, pendapat, usulan dari bawah dan menyempurnakannya dalam usaha penyelesaian tugas bersama.
- 5) Menilai (*evaluating*), yaitu tindakan untuk menguji gagasan.
- 6) Menyimpulkan (*summrizing*), yaitu kegiatan untuk mengumpulkan dan merumuskan gagasan, pendapat dan usul yang muncul.

Stoner (dalam Pasalong, 2007), mengatakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah agar seseorang beroperasi secara efektif, maka suatu organisasi tertentu memerlukan seseorang untuk melakukan dua hal fungsi utama. Kedua fungsi

tersebut yang pertama adalah berhubungan dengan tugas atau memecahkan masalah, kedua memelihara kelompok atau sosial, yaitu tindakan seperti menyelesaikan perselisihan dan memastikan bahwa individu dihargai dalam kelompok/organisasi.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, kepemimpinan tercakup pula pemberian insentif sebagai motivasi untuk bekerja lebih giat. Insentif material dapat berupa uang, jaminan sosial, jaminan kesehatan, premi, bonus dan lain-lain.

### 3. Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai (dalam Rohmah, 2009), gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu posisi dimana seorang pemimpin harus bisa mempengaruhi, mengarahkan, dan menunjukkan kemampuannya agar semua tujuan perusahaan bisa tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Macam-macam gaya kepemimpinan:

#### a. Gaya Demokratis

Gaya demokratis dalam kepemimpinan pemerintahan adalah cara dan irama seseorang pemimpin pemerintahan dalam menghadapi bawahan dan masyarakatnya dengan cara memakai metode pembagian tugas dengan bawahan. Pemimpin yang dalam mengambil keputusan selalu berusaha mengikutsertakan bawahan. Begitu juga antar bawahan dibagi tugas secara merata dan adil, kemudian pemilihan tugas tersebut dilakukan secara terbuka.

Ciri-ciri kepemimpinan demokratis:

- 1) Wewenang pemimpin tidak mutlak
- 2) Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
- 3) Kebijakan selalu dibuat oleh pimpinan
- 4) Komunikasi berlangsung timbal balik, baik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun antara sesama bawahan
- 5) Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar
- 6) Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan atau pendapat
- 7) Tugas-tugas kepada bawahan diberikan dengan lebih bersifat permintaan dan pada intruksi
- 8) Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul bersama pimpinan dan bawahan

Indikator Gaya Kepemimpinan Demokratis

Adapun indikator gaya kepemimpinan demokratis yang telah disesuaikan dengan ciri-cirinya menurut Pasolong dalam Ariani (2013) diantaranya adalah:

- 1) Keputusan dibuat bersama

Pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat bersamasama dengan bawahan untuk membuat keputusan serta melakukan aktivitas kerja demi pencapaian tujuan organisasi.

2) Menghargai potensi setiap bawahannya

Kepemimpinan demokratis menghargai setiap potensi individu dan bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat.

3) Mendengar kritik, saran/pendapat dari bawahan

Mendapat kritikan, saran/pendapat dari bawahan merupakan hal yang wajar dalam kehidupan organisasi. Dengan demikian akan ada kecenderungan untuk lebih meningkatkan potensi diri dan bisa menjadi lebih baik dari sebelumnya serta belajar dari kesalahan yang telah dilakukan.

4) Melakukan kerjasama dengan bawahannya.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu bekerja sama/ terlibat langsung secara bersama-sama dalam menjalankan tugas demi pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin juga tidak sungkan untuk terjun langsung kelapangan dalam menjalankan tugasnya

b. Gaya Otoriter

Gaya kepemimpinan ini terpusat pada pemimpin (sentralistik) sebagai satu-satunya penentu, penguasa, dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Pengambilan



keputusan biasanya dilakukan sendiri oleh pemimpin organisasi. Kepemimpinan ini didasari oleh salah satu kebutuhan akan kekuasaan, sebagai bagian kebutuhan realisasi/motivasi seseorang untuk berbuat sesuatu yang dilakukan dengan menunjukkan kekuasaan. Kepemimpinan otoriter ini dilaksanakan dengan kekuasaan berada ditangan satu orang, atau sekelompok kecil orang yang diantara mereka selalu ada seseorang yang menempatkan diri sebagai yang paling berkuasa.

Ciri-ciri kepemimpinan otoriter:

- 1) Wewenang mutlak terpusat terpusat pada pimpinan
- 2) Keputusan dibuat oleh pimpinan
- 3) Kebijakan selalu dibuat oleh pimpinan
- 4) Komunikasi berlangsung satu arah dari pimpinan ke bawahan
- 5) Pengawasan terhadap sikap tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahannya dilakukan secara ketat
- 6) Tiada kesempatan bagi bawahan untuk memberikan saran, pertimbangan, atau pendapat
- 7) Tugas-tugas dari bawahan diberikan secara intruksif
- 8) Tanggung jawab keberhasilan organisasi hanya dipikul oleh pimpinan.

c. Gaya Kebebasan (*Laissez Faire* atau *Free Rein*)

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota yang organisasinya mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing dan sesedikit mungkin mendapatkan pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi. Gaya

kepemimpinan ini adalah kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Kepemimpinan dijalankan tanpa memimpin tanpa berbuat sesuatu dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku anggota organisasinya. Dalam keadaan seperti itu, apabila ada anggota organisasi yang bertindak melakukan kepemimpinan informal dan kepemimpinan itu dipatuhi anggota organisasi, maka pemimpin yang sebenarnya menjadi tidak berfungsi.

Ciri-ciri kepemimpinan bebas (*Laissez Faire* atau *Free Rein*):

- 1) Pemimpin melimpahkan wewenang sepenuhnya kepada bawahan
- 2) Keputusan lebih banyak dibuat oleh para bawahan
- 3) Kebijakan lebih banyak dibuat oleh para bawahan
- 4) Pimpinan hanya berkomunikasi apabila diperlukan oleh bawahan
- 5) Hampir tiada pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan, atau kegiatan yang dilakukan para bawahan
- 6) Peranan pimpinan sangat sedikit dalam kegiatan kelompok
- 7) Kepentingan pribadi lebih utama dari kepentingan kelompok
- 8) Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul orang perorangan.

#### 4. Pengertian dan Tugas Kepala Desa

Menurut Saparin (dalam Fathoni, et al., 2015), yaitu: “Kepala Desa pada dasarnya adalah Pemimpin Organisasi Pemerintahan Desa yang secara langsung dipilih oleh masyarakat dari calon yang memenuhi syarat. Masa jabatan Kepala Desa adalah 6 (enam) tahun dan dapat menjabat kembali maksimal 3 (tiga) kali masa jabatan berikutnya. Selain itu pula Kepala Desa setelah proses pemilihan yang dilakukan secara langsung dan secara formal akan ditetapkan dengan surat

keputusan pejabat yang berwenang mengangkat dan memberhentikan yang dikeluarkan oleh Bupati/ Walikota atas nama Gubernur”

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 72 Tahun 2005 tentang Desa, tugas Kepala Desa menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan yang dimana pada penjelasannya disebutkan bahwa:

- a. Urusan Pemerintahan antara lain pengaturan kehidupan masyarakat sesuai dengan kewenangan desa seperti pembuatan peraturan desa, pembentukan lembaga kemasyarakatan, pembentukan Badan Usaha Milik Desa, dan kerjasama antar desa.
- b. Urusan Pembangunan antara lain pemberdayaan masyarakat dalam penyediaan sarana dan prasarana fasilitas umum desa seperti jalan desa, jembatan desa, irigasi desa, pasar desa.
- c. Urusan kemasyarakatan antara lain pemberdayaan masyarakat melalui pembinaan kehidupan sosial budaya masyarakat seperti bidang kesehatan, pendidikan, adat istiadat.

## 5. Konsep Good governance

Dalam mewujudkan pemerintahan yang baik tentu harus didukung dengan terselenggaranya konsep *good governance* oleh pemerintah. Dimana terlaksananya *good governance* ini adalah kondisi yang diidamkan oleh masyarakat. Karena dengan begitu cita-cita mensejahterakan masyarakat akan semakin mudah untuk dicapai.

Berikut ini adalah beberapa pengertian *good governance* menurut para ahli:

- a. Adisasmita (2011), mengatakan bahwa arti *good* dalam kata *good governance* mengandung dua pengertian. Pertama, nilai yang menjunjung tinggi keinginan/kehendak rakyat, dan nilai-nilai yang dapat meningkatkan kemampuan rakyat dalam mencapai tujuan (Nasional) kemandirian, pembangunan berkelanjutan dan keadilan sosial. Kedua, aspek fungsional dari pemerintah yang efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugasnya untuk mencapai tujuan tersebut. Berdasarkan pengertian ini *good governance* berorientasi pada, yaitu yang pertama orientasi ideal negara yang diarahkan pada pencapaian tujuan Nasional, dan yang kedua pemerintah yang berfungsi secara ideal, yaitu secara efektif dan efisien dalam melakukan upaya mencapai tujuan Nasional.
- b. Rosidin (dalam Dewi, 2018), mengatakan bahwa terselenggaranya *good governance* merupakan prasyarat bagi setiap pemerintah untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dalam mencapai tujuan serta cita-cita berbangsa dan bernegara. Dalam rangka itu diperlukan pengembangan dan penerapan sistem pertanggungjawaban yang tepat, jelas, dan *legitimate* sehingga penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dapat berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggungjawab, serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.
- c. Santoso (2008), mengatakan bahwa *good governance* dapat diartikan sebagai prinsip dalam mengatur pemerintahan yang memungkinkan layanan publiknya efisien, sistem pengadilannya bisa diandalkan dan administrasinya bertanggungjawab pada publik.
- d. Addink (dalam Dewi, 2018), mengatakan bahwa konsep *good governance* dalam konteks pemerintahan adalah dalam rangka interaksi suatu

pemerintah dan bangsanya. Oleh karenanya, *good governance* merepresentasikan beberapa hal, seperti antara lain:

- 1) Hak-hak fundamental
- 2) Efektifitas dan transparansi
- 3) Akuntabilitas pemerintah (dalam hal masalah keuangan, dll)
- 4) Pengembangan aturan hukum (*rule of law*).

e. Sedarmayanti (2012), mengatakan bahwa *good governance* adalah proses penyelenggaraan kekuasaan negara dalam melaksanakan penyediaan *public good and service* disebut *governance* (pemerintah atau pemerintahan) sedangkan praktik terbaiknya disebut *good governance*.

Berdasarkan beberapa pengertian *good governance* menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa *good governance* adalah suatu kondisi terlaksananya tugas dan fungsi pemerintah dengan baik. Kualitas kehidupan masyarakat tentu akan semakin meningkat dan dengan kondisi seperti itu tentu cita-cita untuk mensejahterakan masyarakat akan semakin mudah dicapai.

## B. Penelitian Terdahulu

**Tabel 1**

### **Judul dan Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul	Hasil
1	Moh. Husnul Chitam, Rifky Ari Wahyudin dan Sri	Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa di Desa Paciran	Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan

	Wibawani (2020)	Kabupaten Lamongan	dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan teknik deskriptif kualitatif. Hasil penelitian tersebut adalah gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh Kepala Desa Paciran lebih menggunakan gaya kepemimpinan demokratis. Berdasarkan dari hasil pola kepemimpinan demokratis yang dimiliki oleh Kepala Desa Paciran dapat dipahami bahwa Desa Paciran mempunyai dinamika politik dan dinamika pembangunan yang bagus. Dalam catatan kepemimpinan kepala desa saat ini, di desa Paciran belum pernah terjadi konflik antar sesama masyarakat desa yang dapat membahayakan masyarakat desa sendiri.
2	Mukhamad Fathoni, Suryadi dan Steafnus P.R (2015)	Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Pembangunan Fisik Desa (Studi di Desa Denok Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang)	Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Hasil penelitian tersebut adalah gaya kepemimpinan Kepala Desa Denok adalah Demokratis, hal ini terbukti karena didalam memberikan pengarahan, berkoordinasi dan komunikasi, pengambilan keputusan serta pengawasan selalu melibatkan masyarakat desa didalam proses

			tersebut dan mau menerima saran kritik yang diberikan oleh masyarakat Desa Denok.
--	--	--	---

### C. Kerangka Pemikiran

**Gambar 1**

**Kerangka Pemikiran**



