

**Studi tentang Kepemimpinan Kepala Desa dalam melaksanakan Kewenangan
Desa menuju Kemandirian Desa di Kecamatan Witihama
Kabupaten Flores Timur**

Oleh

Frans Bapa Tokan dan Apolonaris Gai

Abstrak

Paradigma baru berdesa sesuai regulasi sesungguhnya menjanjikan harapan, peluang dan sekaligus tantangan bagi desa mewujudkan kemandiriannya. Karena itu Negara telah memperkuat posisi desa melalui sejumlah pengaturan desa berdasarkan asas regognisi, subsidiaritas, keberagaman, kebersamaan, kegotong-royongan, kekeluargaan, musyawarah, demokrasi, kemandirian, partisipasi, kesetaraan, pemberdayaan dan keberlanjutan.

Tipe kepemimpinan kepala desa yang cenderung berwatak konservatif-involutif dan regresif, telah menghasilkan pembangunan infrastruktur desa secara masif dengan segala ketimpangan yang menyertainya. Tipe kepemimpinan yang demikian telah melumpuhkan imajinasi dan kreativitas kepala desa melahirkan program-program inovatif dan radikal di bidang pengembangan potensi sumberdaya desa.

Watak pemimpin desa yang anti perubahan adalah sebuah tantangan bagi pengembangan demokrasi desa menuju kemandirian desa. Karena itu mesti dilawan melalui penguatan forum warga sebagai kekuatan inti demokrasi yang diinisiasi dan digerakkan oleh warga desa, guna mendorong munculnya sosok pemimpin baru di desa yang lebih demokratis dan inovatif-progresif.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kewenangan Desa dan Kemandirian

1. Pendahuluan

Kajian tentang kepemimpinan dalam dinamika kehidupan suatu organisasi merupakan kunci keberhasilan segala urusan administrasi dan manajemen, baik swasta maupun pemerintah di semua level. Itu sebabnya maju mundurnya sebuah organisasi pemerintahan sesungguhnya sangat dipengaruhi oleh seberapa efektif seorang pemimpin menjalankan fungsi kepemimpinannya.

Dalam konteks desa seperti pada UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, bahwa desa bukan lagi *local state government* melainkan desa sebagai pemerintahan masyarakat, yakni *hybrid* antara *self governing community* dan *local self government*. Itu berarti terdapat fungsi fundamental yang mesti diemban oleh Kepala desa sebagai pemimpin masyarakat di desa, yakni melaksanakan kewenangan desa yang diberikan oleh pemerintah supra desa dan kewenangan asli dengan tujuan mewujudkan kesejahteraan masyarakat desa.

Fenomena di desa menunjukkan bahwa sejumlah kepala desa cenderung menerapkan tipe kepemimpinan konservatif-involutif dan regresif-feodal yang jauh dari kebutuhan dan kehendak masyarakat. Hal itu terbaca dari sejumlah rencana pembangunan dan keputusan desa cenderung mendasarkan diri pada kuasa, norma dan petunjuk atasan. Akibatnya kewenangan yang dimiliki desa tak bisa direalisasikan secara optimal guna menjawab tantangan, kebutuhan dan problem masyarakat desa.

Kedudukan desa yang makin kokoh dalam perspektif UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, merupakan sebuah peta jalan menuju pemerintahan desa baru yang lebih adil dan sejahtera. Karena itu litani kemiskinan dan kebodohan masyarakat desa yang selalu berulang dalam rentang sejarah panjang negeri ini diharapkan dapat terurai tuntas. Itu sebabnya mewujudkan visi kepemimpinan desa yang demokratis, maju dan mandiri menjadi suatu keniscayaan dan taruhan bagi para pemimpin desa.

2. Tinjauan Pustaka

2.1. Pemimpin dan Kepemimpinan dalam beragam Perspektif

Tata kelola pemerintahan dan pembangunan desa selalu tak lepas dari intervensi seorang pemimpin membuat rencana dan keputusan mendorong percepatan pembangunan di Desa. Sebab pemimpin pada hakikatnya merupakan orang-orang unggul

yang diberi kuasa dan kemampuan mengambil keputusan dan menggerakkan seluruh potensi sumberdaya mencapai tujuan.

Ciri seorang pemimpin sukses diketahui dari kemampuannya mengintegrasikan kepentingan anggota dan kepentingan organisasi kedalam sebuah kebijakan dan program serta mau menerima masukan dan kritikan, ketika dinilai gagal membawa perubahan. Menurut Jack Welch dalam Slater,(2001:33) pemimpin adalah orang yang memberikan inspirasi dengan visi yang jelas mengenai bagaimana sesuatu dapat dikerjakan dengan cara yang lebih baik. Itu berarti seorang pemimpin harus optimis dan terus melangkah maju, jauh melampaui kepentingan diri sendiri dan kelompoknya.

Karena itu menurut Syafi'ie, (2003:1) pemimpin berarti orang yang mempengaruhi pihak lain melalui proses kewibawaan komunikasi sehingga orang lain mau bertindak sesuatu dalam mencapai tujuan tertentu. Seorang pemimpin yang berpengaruh dalam masyarakat juga dapat dilihat dari kemampuannya menggerakkan, mengarahkan dan mengkoordinasikan orang lain agar bersedia bekerja sama, baik secara individu maupun kelompok. Sebab itu menurut Hicks dan Gullett dalam Wahjosumidjo, (2001) peranan pemimpin adalah menciptakan rasa aman atau kepastian. Sehubungan dengan itu Syafi'ie, (2003:1) menyebut kepemimpinan sebagai kemampuan pribadi seseorang dalam mempengaruhi serta membujuk pihak lain agar melakukan tindakan pencapaian tujuan bersama.

Tidak jauh beda dengan beberapa pandangan dimuka, Robbins,(2003:40) menegaskan secara singkat bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan. Sementara itu menurut Stoner, (1996:161) kepemimpinan adalah suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggotakelompok. Sebaliknya Koontz, O'Donnel dan Weihrich dalam Nawawi, (2006:22-23) mengemukakan kepemimpinan adalah seni mempengaruhi orang atau anggota organisasi sehingga rela berusaha mencapai tujuan organisasi dengan kemauan dan antusiasme tinggi.

Merujuk pada sejumlah pandangan teoritik tentang pemimpin dan kepemimpinan, telah membantu kita memahami hakikat atau inti dari studi kepemimpinan, yakni terletak pada kemampuan mempengaruhi pihak lain sebagai sebuah seni dalam mencapai tujuan. Seni dalam konteks kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu kemampuan bawaan

pribadi yang diperoleh sejak lahir dan dimatangkan dari tempaan pendidikan dan pengalaman panjang memimpin suatu organisasi atau masyarakat. Kombinasi kemampuan bawaan dan pengalaman panjang seorang pemimpin dapat dilihat dari caranya memimpin dan mengambil keputusan strategis secara efektif.

Berkaitan dengan beberapa pandangan teoritik di depan, kajian Alfatih dan Wijayanti, (2017:61) tentang kepemimpinan di Perpustakaan Umum Tenteram telah mengkonfirmasi pentingnya peran pemimpin ketika menerapkan cara atau gaya kepemimpinan otokratis yang ditandai dengan cara pengambilan keputusan yang tak melibatkan bawahan. Namun menurutnya kepemimpinan ini hanya bisa bertahan apabila diperkuat dengan sikap menerima dan pasrah dari bawahan sehingga dapat menumbuhkan iklim kerja yang kondusif dalam organisasi. Sedangkan temuan lain dari Rustam Suspendy,(2017) tentang pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan serta implikasi terhadap kepuasan kerja, menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional apabila diterapkan dengan baik akan meningkatkan motivasi kerja karyawan. Senada dengan itu kajian Suhartanti, dkk, (2017:28) juga menemukan hal yang sama bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Nilai pengaruhnya positif artinya jika kepemimpinan meningkat maka kinerja juga meningkat. Apabila kinerja bawahan meningkat tentu akan berimplikasi pada penguatan program dan peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Beberapa kajian di depan menunjukkan dengan jelas bahwa peran pemimpin dalam suatu organisasi sangatlah vital menentukan maju mundurnya organisasi. Itu berarti seorang pemimpin dengan segala kewenangan yang ada padanya harus mampu menggerakkan semua potensi sumberdaya secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Kepemimpinan Kepala Desa

Dalam Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, telah ditegaskan bahwa desa bukan lagi *local state government* melainkan desa sebagai pemerintahan masyarakat, yakni hybrid antara *self governing community* dan *local self government*. Undang-undang desa baru tersebut setidaknya mengisyaratkan adanya perspektif baru dalam pengaturan dan pengurusan terkait posisi kelembagaan desa serta pola pengelolaannya.

Dalam kaitan dengan itu kepala desa sebagai pemimpin tidak lagi bekerja apa adanya, menikmati status quo serta menunggu petunjuk dan perintah dari pemerintah supra desa sebagai pelaksana tugas administrasi dan memobilisasi dukungan sumber daya semata, melainkan harus lebih terbuka, demokratis, dinamis dan berinovasi dengan berbagai terobosan mewujudkan kesejahteraan warga desa. Kepala desa yang diberi kuasa melaksanakan kewenangan desa, setidaknya mampu menjabarkannya secara nyata sesuai tuntutan perubahan dan kebutuhan masyarakat desa.

Menurut Mustakin, (2015:11-12) maupun Eko, dkk (2017:10-11) ada beberapa tipe kepemimpinan kepala desa yang biasa hadir dalam tata kelola pemerintahan dan pembangunan desa, yakni: (1) Kepemimpinan regresif, yaitu suatu kepemimpinan yang berwatak otoriter, dimana pemerintahan desa dipimpin oleh satu orang dan selalu bertindak otoriter. Menurut Syafi'ie, (2003:15) teori otoriter dalam kepemimpinan pemerintahan, yakni teori yang menjelaskan bagaimana seorang pimpinan pemerintahan dalam menjalankan tugasnya bekerja tanpa menerima saran dari bawahan dan perintah diberikan dalam satu arah saja dan tak diperbolehkan membantah, mengeritik dan bahkan bertanya pada atasan.

Tipe kepemimpinan seperti ini cenderung mempertahankan status quo, kurang percaya bawahan, tidak suka kehadiran BPD (anti kritik), eksklusif, memanfaatkan kuasa untuk kepentingan kelompoknya, selalu menunggu petunjuk dan perintah dari atas. Karena itu cenderung menolak perubahan sehubungan dengan tata kelola desa baru, seperti musyawarah desa yang melibatkan masyarakat luas, usaha ekonomi bersama, program-program inovatif dan pergantian pemimpin melalui mekanisme demokrasi pasti ditentang. Karakter pemimpin seperti itu biasanya bertindak sendiri tanpa kompromi dengan warga secara luas, tetapi senantiasa loyal dan tunduk pada kebijakan dan regulasi Negara.

Menurut Eko, dkk (2017:110) apabila desa dikuasai kepala desa seperti ini maka desa yang mandiri, demokratis dan sejahtera sulit tumbuh; (2) Kepemimpinan konservatif-involutif, yakni model kepemimpinan kepala desa yang ditandai dengan adanya rutinitas birokrasi, jalan ditempat atau bekerja apa adanya, menikmati kekuasaan dan kekayaan serta tidak berupaya melakukan inovasi yang mengarah pada pelebagaan demokrasi desa dan kesejahteraan warga desa. Kepemimpinan tipe ini juga pada

umumnya hanya menunggu arahan dan perintah dari pemerintah tingkat atas serta melaksanakan tugas dan fungsinya secara tekstual sesuai regulasi; (3) Kepemimpinan inovatif-progresif, tipe kepemimpinan seperti ini dicirikan dengan adanya kesadaran baru dari pemimpin mengoptimalkan pengelolaan kekuasaan dan kewenangan bagi kepentingan warga desa melalui berbagai perencanaan pembangunan desa yang melibatkan elemen masyarakat secara luas.

2.4. Makna Kewenangan Desa

Hakikat desa sebagai sebuah wilayah hukum yang memiliki otonomi, tentu tak lepas dari hak dan kewajibannya mengatur dan mengurus urusan rumah tangga desanya sendiri, berdasarkan hak asal usul dan tradisi sosial budaya yang tumbuh dan berkembang secara turun temurun di desa.

Dengan demikian penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan desa secara otonom mengandung arti kewenangan desa mengambil keputusan sendiri serta keleluasaan pemerintah dan masyarakat desa mencetuskan ide atau gagasan baru, merencanakan dan menganggarkan sendiri berbagai program sesuai potensi sumber daya desa yang bermanfaat bagi kesejahteraan masyarakat. Berkaitan dengan itu menurut Eko dalam Sayrani, dkk (2012:118) kewenangan juga bisa dipahami sebagai instrumen administrasi untuk mengelola urusan. Sedangkan menurut Silahuddin, (2015:11) dengan adanya dua azas utama “rekognisi” dan “subsidiaritas” dalam UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, sejatinya desa memiliki semangat revolusioner.

Menurut Rozaki, dkk (2005:28-30) sebenarnya terdapat empat tipe kewenangan desa, yakni: (1) Kewenangan Generik (*self governing community*) atau kewenangan asli yang dimiliki desa sejak terbentuknya desa. Sebab itu sering disebut sebagai kewenangan tradisional yang melekat pada desa sebagai kesatuan masyarakat hukum (*self governing community*). Wujud dari kewenangan ini, antara lain: kewenangan membentuk dan mengelola sistem pemerintahan sendiri, kewenangan mengelola sumberdaya lokal (tanah kas desa, tanah bengkok, tanah ulayat, sungai, kolam ikan, hutan adat, pasar desa dan termasuk di dalamnya adalah kewenangan yudikatif, yaitu memberi otoritas kepada kepala desa sebagai hakim perdamaian desa guna mengelola peradilan komunitas terkait masalah perdata. (2) Kewenangan Devolutif (*local self government*), yaitu kewenangan yang melekat kepada desa karena posisinya sebagai pemerintahan

lokal, walaupun desa belum diakui sebagai entitas otonom seperti kabupaten/kota. Wujud dari kewenangan ini adalah adanya pemerintah desa dan BPD sebagai perangkat legislatif yang mempunyai kewenangan membuat peraturan desa sendiri. Selain itu adanya pemilihan pemilihan kepala desa, dan anggota BPD, penyusunan dan penetapan APBDes, penetapan perdes; (3) Kewenangan Distributif, yaitu kewenangan mengelola bidang pemerintahan yang dibagi oleh pemerintah kepada desa, atau kewenangan yang oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku belum dilaksanakan oleh daerah dan pemerintah supra desa. Dalam prakteknya sering dikritik sebagai kewenangan kering/sisa, karena kewenangan yang lebih menguntungkan sudah diambil oleh pemerintah supra desa; (4) Kewenangan Negatif, yaitu kewenangan desa menolak tugas pembantuan dari pemerintah supra desa, jika tidak disertai sarana pendukungnya atau jika tugas itu tidak sesuai dengan kondisi masyarakat setempat.

Sedangkan dalam perspektif PP RI No. 47 Tahun 2015 tentang perubahan atas PP RI No. 43 Tahun 2014 tentang peraturan pelaksanaan UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa pasal 34 ayat (1) Kewenangan Desa berdasarkan hak asal usul sebagaimana dimaksud dalam Pasal 33 huruf a, dimana telah diatur secara lebih detail dan komprehensif. Selain itu dijabarkan kembali dalam Permendesa PD TT No.1 Tahun 2015 tentang Pedoman Kewenangan Desa berdasarkan Hak Asal Usul dan Kewenangan Lokal Berskala Desa.

Meskipun demikian pada kenyataannya kewenangan generik ini, bukan hanya sulit diingat kembali tetapi sesungguhnya sebagian besar sudah tak fungsional dan hilang. Hal itu terjadi ketika di masa lalu, desa dan tradisi budayanya (adat) diintegrasikan dalam Negara melalui UU No.5 Tahun 1979 tentang Pemerintahan desa.

2.5. KemandirianDesa

Konsep kemandirian dalam kaitan dengan desa menurut penulis seringkali dihubungkan dengan kemampuan mengelola sumberdaya desa secara otonom berupa partisipasi, swadaya dan gotong royong serta sumber daya lokal lain untuk menyelesaikan masalah sosial dan mewujudkan kesejahteraan bersama.

Berkaitan dengan itu Steinberg, (1995) mengaitkan kemandirian dengan istilah *independence* dan *autonomy* yang sering digunakan silih berganti sesuai dengan konteksnya. Menurut Steinberg secara umum kedua istilah ini mempunyai makna yang

sama yaitu kemandirian, tetapi sebenarnya dari sudut pandang konseptual kedua istilah ini berbeda. Secara leksikal *independence* berarti kemerdekaan atau kebebasan (Kamus Inggris-Indonesia). Secara konseptual *independence* merujuk pada kemampuan individu mengelola diri sendiri.

Dalam sudut pandang Lerner, (1976) pengertian kemandirian (*autonomy*) berkaitan dengan kebebasan bertindak, tidak tergantung kepada orang lain, tidak terpengaruh dengan lingkungan dan bebas mengatur kebutuhan sendiri. Konsep kemandirian ini hampir sejalan dengan apa yang diungkapkan Watson dan Lindgren, (1973) bahwa kemandirian (*autonomy*) merupakan kebebasan untuk mengambil inisiatif, mengatasi kendala dan hambatan, tekun dalam usaha dan melaksanakan sendiri semua hal tanpa bantuan pihak lain.

Dengan demikian konsep kemandirian desa dapat dipahami sebagai suatu kekuatan sosial desa, seperti SDM, SDA, organisasi sosial, finansial dan teknologi yang digerakkan untuk mewujudkan kemakmuran desa. Oleh sebab itu optimalisasi seluruh sumber daya yang dimiliki desa menjadi kunci mencapai kemandirian masyarakat.

2. Pendekatan Penelitian

Menurut Moleong, (2013:227) pendekatan kualitatif lebih memusatkan perhatian pada kata-kata dan pengamatan terhadap suatu kejadian yang bersifat alamiah. Sedangkan menurut Hamidi, (2004:70) data yang dikumpulkan melalui pendekatan kualitatif adalah berupa deskripsi dan uraian detail yang dikemukakan oleh subyek penelitian. Dengan demikian pendekatan kualitatif yang digunakan dimaksudkan agar data yang dikumpulkan lebih fokus pada wawancara dan observasi serta data sekunder yang diperoleh di lapangan.

3. Hasil dan Pembahasan

Tata kelola pemerintahan desa menurut UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa mengandung beberapa asas pengaturan desa, antara lain asas rekognisi dan subsidiaritas. Asas rekognisi merupakan pengakuan dan penghormatan terhadap Desa sesuai dengan spirit UUD 1945 pasal 18B ayat 2 yang memberikan pengakuan dan penghormatan terhadap masyarakat hukum adat beserta hak-hak tradisionalnya. Sedangkan asas subsidiaritas menurut Sutoro Eko, memiliki tiga arti, yakni: (1) subsidiaritas merupakan

lokalisasi penggunaan kewenangan dan pengambilan keputusan tentang kepentingan masyarakat setempat kepada Desa; (2) Negara bukan menyerahkan kewenangan seperti asas desentralisasi, melainkan menetapkan kewenangan lokal berskala desa menjadi kewenangan desa melalui undang-undang; (3) pemerintah tidak melakukan intervensi dari atas terhadap kewenangan lokal desa, melainkan memberikan dukungan berupa fasilitas dan kepercayaan atas inisiatif, kreativitas dan berbagai inovasi dalam mengatur dan mengurus kepentingan dan kebutuhan warga desa.

Berdasarkan kedua asas tata kelola desa tersebut, setidaknya peran dan kedudukan kepala desa dalam memimpin desa tidak hanya sebagai kepanjangan tangan pemerintah supra desa semata, tetapi juga sebagai pemimpin masyarakat desa. Oleh karena itu kepala desa dengan segala kewenangan yang dimiliki diharapkan lebih mengenal dan memahami kebutuhan, tuntutan dan karakteristik masyarakatnya.

Temuan penelitian berdasarkan kajian empirik menunjukkan bahwa mayoritas kepala desa di Kecamatan Witihama cenderung menerapkan tipe kepemimpinan konservatif-involutif dan tipe kepemimpinan regresif dengan berbagai variasi yang menyertainya.

Perubahan paling menonjol yang dialami sejumlah desa setelah diberlakukan UU No.6 tahun 2014 tentang Desa adalah pembangunan infrastruktur dan pergeseran makna kepemimpinan kepala desa. Gencarnya pembangunan infrastruktur desa di Kecamatan Witihama dengan fokus utama pada pembangunan fisik, dapat dipahami karena tata kelola pembangunan desa pada umumnya digerakkan oleh tipe kepemimpinan kepala desa yang cenderung konservatif-involutif.

Salah satu ciri dari tipe kepemimpinan ini adalah menguatnya pembangunan desa pada satu arah sesuai norma dengan sedikit sentuhan terhadap pembangunan bidang lain. Berdasarkan observasi diketahui bahwa rata-rata kepala desa bekerja apa adanya berdasarkan norma yang berlaku, cenderung mencari aman dan menjaga status quo agar dapat menikmati sumber daya desa secara berkelanjutan. Sebab itu tak ada terobosan atau inovasi program pembangunan desa yang dilakukan kepala desa di dalam melaksanakan kewenangan desa guna meningkatkan taraf hidup masyarakatnya.

Pada umumnya semua kepala desa di Kecamatan Witihama lebih mengutamakan pembangunan infrastruktur jalan, jembatan, jaringan pipa dan pembangunan kantor kepala desa serta bangunan fisik lain.

Total dana yang telah dikeluarkan bagi desa-desa di Kecamatan Witihama sejak diberlakukan UU No. 6 Tahun 2014 tentang desa, bila diakumulasi nilainya telah mencapai lebih kurang puluhan miliar rupiah. Namun faktanya derajat kehidupan masyarakat masih tetap stagnan, karena manfaat pembangunan desa belum dirasakan secara langsung oleh masyarakat, terutama pada peningkatan kapasitas sumber daya manusianya. Sejumlah hasil pembangunan fisik desa yang telah dicapai membuktikan bahwa infrastruktur desa masih menjadi prioritas, mesti tak semua pembangunan fisik dibutuhkan masyarakat desa. Sebab itu pembangunan bidang lain seharusnya tak boleh diabaikan. Karena sejatinya pembangunan desa mesti berpusat dan bermanfaat bagi manusia sebagai subyek dan obyek pembangunan.

Timbulnya banyak persoalan seputar rentannya kehidupan para petani, karena selama ini pemerintah desa tak memberi prioritas pemberdayaan kepada para petani, terutama bantuan ketrampilan, permodalan, pembibitan, pemupukan, teknologi dan pemasaran. Karena dalam kenyataan pemerintah desa lebih banyak menghabiskan dana desa untuk pembangunan fisik.

Hasil-hasil pembangunan desa yang dicapai dewasa ini setidaknya baru sebatas pada sentuhan wajah fisik desa. Karena itu belum menjawab problem substansial desa sesungguhnya, seperti akses sumber daya ekonomi dan politik desa. Dalam kenyataan secara umum pembangunan fisik belum mampu meningkatkan derajat kehidupan warga desa.

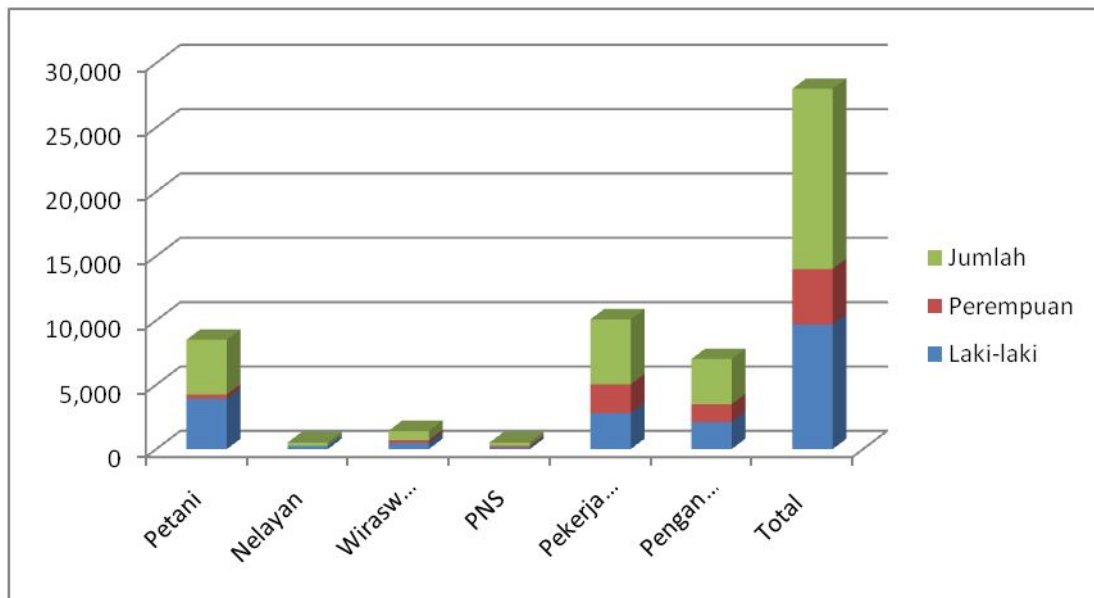
Salah satu contoh jenis pekerjaan masyarakat desa di Kecamatan Witihama, pada umumnya sebagai petani lahan kering, sehingga program-program pembangunan desa mestinya mempertimbangan problem petani. Menurut para petani yang ditemui, selama ini tak pernah ada terobosan program untuk memberdayakannya. Misalnya dalam hal pelatihan, pemberian bantuan modal, pupuk, bibit dan teknologi bagi para petani untuk meningkatnya hasil produksinya. Demikian juga dengan kelompok perempuan, meskipun ada sejumlah usaha kelompok perempuan di bidang tenun ikat, wirausaha dan usaha jasa lainnya, namun tak pernah terpikirkan oleh pemerintah desa untuk memberdayakan

mereka. Sebab semua anggaran dana desa selalu difokuskan pada pembangunan fisik desa.

Telepas dari segala dampak positif pembangunan infrastruktur, ternyata kealpaan pemerintah desa membangun SDM telah mengakibatkan kemajuan pembangunan fisik yang dicapai belum bermakna bagi warga desa karena kurang memberi pengaruh positif pada akses sumber daya bidang lain. Terutama pada pengolahan hasil pertanian, seperti jagung, padi, jambu mente, palawija, umbi-umbian, pisang, kelapa dan ternak. Demikian juga potensi SDA seperti batu dan pasir yang melimpah di beberapa desa tak bisa dimanfaatkan secara optimal hasil produksinya bagi peningkatan derajat hidup masyarakat karena terkendala oleh rendahnya kualitas SDM di desa.

Temuan lain yang cukup memprihatinkan adalah makin meningkatnya angka pengangguran terdidik ketika anak-anak desa menamatkan pendidikan SMU/SMK maupun perguruan tinggi, karena tak memiliki keunggulan dan ketrampilan komparatif secara memadai, bahkan tak cukup tersedia lapangan pekerjaan di desa. Berikut data penduduk di Kecamatan Witihama menurut tingkat pekerjaan dan jenis kelamin

Grafik 2: Distribusi Penduduk menurut Tingkat Pekerjaan dan Jenis Kelamin



Sumber: Diolah dari Data di Kantor Camat Witihama, Tahun 2019

Menurut pengakuan bapak Takdir Tura selaku tokoh pendidikan di Kecamatan Witihama, ketika diwawancarai penulis mengungkapkan bahwa:

“Sebenarnya SDM usia produktif seperti tamatan SMU/SMK dan sebagian kecil lulusan Dip dan Sarjana di Kecamatan Witihama ini sudah cukup besar jumlahnya, terutama tamatan SMU dan angkanya pasti akan terus meningkat dari tahun ke tahunnya. Sayangnya pemerintah desa tak pernah melakukan terobosan atau disain kebijakan dan program pembangunan untuk memanfaatkannya dengan optimal bagi kemajuan desa, seperti program bantuan modal usaha dan ketrampilan dalam mengelola SDA yang ada di desa. Kehadiran lulusan SMU dan sarjana di desa saat ini justru telah memberi beban tambahan bagi keluarga dan masyarakat umumnya. Karena tak ada lapangan pekerjaan yang tersedia, mereka lebih sering nongkrong di pinggir jalan, minum mabuk bahkan ketika ada hajatan di lingkungan tetangga maka kehadirannya justru seringkali disertai minum mabuk sehingga selalu berakhir dengan keributan antar mereka dan bahkan meluas antar kampung”.

Ungkapan Bapak Takdir Tura tersebut terkonfirmasi dengan hasil observasi penulis dan wawancara dengan sejumlah anak muda yang ditemui penulis terungkap bahwa sebenarnya mereka juga memiliki cita-cita dan kekuatan membangun desa serta peduli terhadap persoalan sosial kemasyarakatan. Terbukti di beberapa desa seperti desa Watoone, anak-anak mudanya ternyata mampu mengorganisir diri membentuk suatu wadah sosial yang diberi nama kelompok peduli kematian atau disingkat (KPK) Watoone yang tugas utamanya memberi bantuan moril, fisik dan finansial dalam meringankan beban keluarga berduka, dengan menyediakan fasilitas seperti: tenda, kursi dan penerangan lampu sejak hari kematian sampai selesai acara penguburan dan acara syukuran secara gratis.

Berbagai terobosan cerdas yang telah diinisiasi dan digerakkan oleh kaum muda mestinya dapat menggugah nurani para kepala desa mencetuskan ide-ide kreatif dan mendorong lahirnya program-program inovatif yang dapat menyentuh kepentingan kaum muda khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Dengan demikian program yang digagas oleh pemerintah desa setidaknya tak sekedar memberi sentuhan fisik bagi orang-orang muda seperti pembangunan prasarana dan sarana olah raga semata, melainkan lebih luas sampai pada penguatan kapasitasnya

mengakses sumber daya politik dan ekonomi produktif desa sesuai minat dan bakatnya. Apabila hal ini yang dilakukan oleh pemerintah desa, maka potensi anak muda akan segera terserap dalam berbagai bidang kegiatan dan sudah tentu angka pengangguran desa bisa berangsur-angsur terkendali.

Melalui ADD dan DD yang jumlahnya cukup signifikan, sejatinya dapat menuntaskan problem anak muda desa. Itu berarti secara bertahap anak-anak muda desa dapat diorganisir kemudian dipetakan serta diberi ketrampilan sesuai minat dan bakatnya masing-masing. Investasi di bidang SDM memang tak mudah karena membutuhkan waktu dan biaya yang tak sedikit, tetapi langkah ini harus berani diambil agar dalam jangka panjang, rantai dan jebakan kemiskinan desa dapat diputuskan dan diurai tuntas agar potensi anak muda bisa dikembangkan ke arah yang lebih positif bagi kehidupan masyarakat desa.

Berikut hasil rangkuman wawancara penulis dengan beberapa kepala desa dalam nada yang tak jauh beda seperti Kepala Desa Weranggere, Pledo dan Watoone terungkap bahwa pemanfaatan ADD dan Dana Desa selama hampir lima tahun terakhir selalu digunakan sesuai prosedur yang berlaku terutama pembangunan fisik, seperti jalan desa, jalan tani, jembatan dan kantor desa serta pembangunan jaringan perpipaan. Mereka selalu berhati-hati dalam menggunakan keuangan desa karena sudah banyak kepala desa yang terjerat kasus hukum terkait penggunaan dana desa. Merekapun selama ini belum fokus pada pembangunan SDM, karena masyarakat desa belum dapat menggunakan dana bantuan desa dengan tepat dan jarang sekali mereka usulkan pada saat musrenbangdes.

Pandangan sejumlah kepala desa di depan memperlihatkan dengan sangat jelas bahwa pemerintah desa belum memiliki visi dan komitmen membangun SDM, bahkan kurang memahami dengan baik kebutuhan dan problem riil masyarakat desa, sehingga sulit merencanakan pembangunan desa secara efektif. Karena itu langkah yang paling mudah bagi kepala desa adalah merencanakan pembangunan infrastruktur desa. Pada hal ada segudang persoalan substantif yang tengah dihadapi masyarakat desa yang membutuhkan penanganan segera, seperti rendahnya tingkat pengetahuan, pengalaman dan ketrampilan SDM serta angka pengangguran terdidik masih tinggi dan akan terus meningkat di desa.

Data APBDes di Desa Watoone pada Tahun 2019 menunjukkan bahwa APBDes sebesar Rp 1.025.581.281 dengan porsi belanja: (1) Bidang penyelenggaraan pemerintahan desa sebesar Rp 305.428.428; (2) Bidang pelaksanaan pembangunan desa sebesar Rp 687.021.700; (3) Bidang Pembinaan Kemasyarakatan sebesar Rp 10.636.153; dan (4) Bidang Pemberdayaan Masyarakat sebesar Rp 22.495.000. Data yang sama juga terlihat di desa Pledo, yakni APBDes pada Tahun 2019 sebesar Rp 1.048.789.379 dengan uraian belanja: (1) Bidang penyelenggaraan pemerintahan desa sebesar Rp 332.456.379; (2) Bidang pelaksanaan pembangunan desa sebesar Rp 501.560.500; (3) Bidang Pembinaan Kemasyarakatan sebesar Rp 135.120.500; dan (4) Bidang Pemberdayaan Masyarakat sebesar Rp 8.850.000.

Data alokasi anggaran belanja desa di desa Watoone sebagaimana diuraikan di depan memperlihatkan dengan jelas bahwa pemerintah desa belum memberi perhatian serius pada bidang pemberdayaan masyarakat desa melalui pemanfaatan dana desa secara tepat bagi kepentingan masyarakat desa. Bahkan bidang pemberdayaan lebih banyak ditujukan bagi penguatan kapasitas perangkat desa dan BPD sebesar Rp 16.255.000. Sedangkan pemberdayaan perempuan serta perlindungan anak dan keluarga kurang mampu melalui pelatihan dan penyuluhan pemberdayaan perempuan hanya sebesar Rp 6.240.000, (Sumber: Kantor Desa Watoone dan Pledo, Tahun 2019).

Sementara di Desa Pledo juga tak jauh berbeda bahkan porsi bidang pemberdayaan justru angkanya jauh lebih rendah yakni hanya sebesar Rp 8.850.000 untuk pengembangan sarana dan prasarana usaha mikro kecil dan menengah serta pelatihan pengelolaan BUMDes.

Mencermati data APBDes di kedua desa ini setidaknya telah memberi gambaran secara umum bahwa rata-rata sejumlah desa di Kecamatan Witihama, APBDesnya kurang pro kemiskinan dan sangat tak *responsive gender* atau bias *gender budgeting* yang sudah barang tentu sangat merugikan kelompok masyarakat kurang mampu terutama perempuan miskin dan anak-anak di desa.

Menurut Venny (2006:5) anggaran berbasis *gender* tidak harus memiliki anggaran khusus di bidang pemberdayaan perempuan, namun sudah terintegrasi dalam keseluruhan jenis anggaran melalui alat analisa *gender budgeting* maupun *audit gender*. Namun amat

disayangkan hal itu tak terpikirkan dan terealisasi dalam mata anggaran belanja desa di Kecamatan Witihama.

Data dan informasi yang terekam ini sekaligus memperlihatkan adanya ketimpangan serius terhadap anggaran pembangunan infrastruktur desa dengan pemberdayaan masyarakat serta tergolong anggaran desa bias gender. Karena pemberdayaan kelompok perempuan nyaris tak pernah tersentuh oleh program pemberdayaan masyarakat desa maupun program pembangunan bidang lain. Pada hal di desa Watoone dan Pledo terdapat sejumlah kelompok perempuan yang bergerak di berbagai bidang, seperti kelompok tani, kelompok usaha tenun ikat, kelompok usaha simpan pinjam dan jasa sewa menyewa yang tumbuh dan berkembang atas inisiatif sendiri dari sekelompok masyarakat. Ketidakpedulian pemerintah desa atas kebutuhan riil masyarakat desa bisa terjadi, karena visi dan komitmen pemerintah desa bukan pada pengembangan SDM melainkan lebih pada pembangunan fisik desa semata.

Selain itu rendahnya kualitas SDM Kepala desa dan aparatur desa di bidang perencanaan anggaran membuat mereka sangat berhati-hati dalam merencanakan sesuatu yang masih dianggap baru baginya. Apalagi para kepala desa selalu bekerja berdasarkan norma yang kaku sehingga sulit menerima gagasan baru dan melahirkan ide inovatif bagi program pembangunan desa yang lebih baik dan nyata bagi kehidupan masyarakat. Kalaupun ada sedikit inovasi program pengembangan SDM dan kegiatan ekonomi produktif, pasti akan mendapat perlawanan dan penolakan luar biasa dari sejumlah tokoh masyarakat sehingga pembiayaannya sangat minim karena dinilai akan mengalami kegagalan dan hanya akan menghambur-hamburkan uang saja.

Oleh karena itu apapun saran dan masukan dari luar berupa gagasan yang berguna bagi pembangunan dan pengembangan desa sulit terealisasi, karena kepala desa lebih setia pada aturan dan takut menghadapi penolakan dan kegagalan bahkan tak mampu menjabarkan ide-ide besar dalam perencanaan pembangunan dan anggaran belanja desa.

Tipe Kepemimpinan regresif, sebagaimana dijelaskan dalam teori pada bab sebelumnya sejatinya lebih menekankan pada karakter otokratis. Tipe kepemimpinan kepala desa seperti ini cenderung dikendalikan oleh satu orang dan bertindak otoriter, tetap mempertahankan status quo, kurang percaya bahawan dan tak suka kehadiran BPD

yang selalu memberi kritikan. Karena itu cenderung menolak ide-ide kreatif dari masyarakat.

Dengan demikian tipe kepemimpinan regresif juga sering eksklusif atau tertutup, taat asas dan seringkali menolak perubahan dari luar. Perubahan hanya bisa dilakukan bila perubahan itu datang dari Negara. Karena itu perubahan selalu dianggap akan mengganggu status quo yang sedang dibangun. Selain itu suka mengambil keputusan sendiri sehingga para perangkat desa yang dipilih sebagai pembantunya cenderung bertipe loyalis dan sedikit bodoh agar mudah diperintah dan diajak kerjasama.

Berdasarkan temuan penelitian di lapangan menunjukkan bahwa kombinasi antara tipe kepemimpinan regresif dan konservatif-involutif selalu digunakan oleh sejumlah kepala desa secara bergantian sesuai perkembangan situasi dan pertimbangan subyektif kepala desa di dalam mewujudkan kewenangan desa. Karena itu gencarnya kehadiran pembangunan fisik desa kurang berkorelasi langsung dengan pengembangan SDM di desa. Menurut Eko, dkk (2017:110) apabila desa dikuasai oleh kepala desa dengan tipe kepemimpinan seperti ini maka desa yang mandiri, demokratis dan sejahtera sulit tumbuh dan berkembang di desa.

Langkah dan tindakan nyata dari pemerintah desa membangun di bidang lain mestinya segera dilakukan, karena secara keseluruhan pembangunan infrastruktur desa sudah cukup memadai dan saatnya mendukung pengembangan kualitas SDM Desa menuju masyarakat sejahtera dengan menerapkan tipe kepemimpinan inovatif-progresif.

4. Penutup

4.1. Kesimpulan

Transformasi pembangunan desa paling dominan telah dirasakan sejumlah desa setelah diberlakukan UU No.6 tahun 2014 tentang Desa, yakni terjadinya pergeseran makna kepemimpinan kepala desa dan masifnya pembangunan infrastruktur. Sebab UU No.6 Tahun 2014 tentang Desa, pasal 3 telah menghadirkan paradigma baru berdesa, yakni Negara memperkuat posisi desa melalui sejumlah pengaturan desa berdasarkan asas regognisi, subsidiaritas, keberagaman, kebersamaan, ke-gotong-royongan, kekeluargaan, musyawarah, demokrasi, kemandirian, partisipasi, kesetaraan, pemberdayaan dan keberlanjutan.

Berdasarkan asas-asas inilah kepemimpinan kepala desa diberi penguatan dan otoritas dalam berdesa, guna menyatukan kembali nilai-nilai kohesivitas sosial maupun kerja-kerja kolektif antara pemerintah desa dan masyarakat desa yang nyaris tenggelam karena gencarnya intervensi proyek Negara atas desa sejak rezim kolonial sampai dengan rezim orde baru maupun sebelum lahirnya UU Desa baru.

Dengan demikian kajian atas kepemimpinan kepala desa dalam pelaksanaan kewenangan desa dapat menghasilkan beberapa kesimpulan, berikut:

4.1.1. Kepemimpinan kepala desa yang cenderung berwatak konservatif-involutif dan regresif telah menghasilkan ketimpangan serius antara pembangunan infrastruktur desa dengan pengembangan SDM.

4.1.2. Karakter kepemimpinan kepala desa yang bersifat konservatif-involutif dan regresif juga telah melumpuhkan imajinasi dan kreativitas kepala desa melahirkan program-program inovatif dan radikal di bidang pengembangan sumberdaya manusia.

4.1.3. Secara substantif produk pembangunan fisik desa gagal melepaskan warga desa dari dominasi elit desa, karena belum mampu menguatkan daya tawar politik dan ekonomi bagi warga desa.

4.2. Rekomendasi

4.2.1. Watak kepemimpinan kepala desa yang cenderung konservatif-involutif dan regresif-feodal adalah sebuah tantangan bagi pengembangan demokrasi desa menuju kemandirian desa. Karena itu mesti dilawan dengan penguatan forum-forum warga sebagai kekuatan inti demokrasi desa, diinisiasi dan digerakkan oleh warga desa guna mendorong munculnya sosok pemimpin baru di desa yang lebih demokratis dan inovatif-progresif.

4.2.2. Pengembangan SDM desa melalui pendidikan, pelatihan dan pendampingan terprogram dan berkelanjutan mestinya menjadi prioritas yang harus disegerakan, guna menguatkan kapasitas warganya atas akses sumber daya desa secara adil dan merata.

4.2.3. Dominasi elit desa atas sumber daya desa telah melemahkan daya tawar politik dan ekonomi masyarakat harus segera diakhiri melalui pembangunan SDM berkualitas di Desa.

Daftar Pustaka

Buku:

- Eko, Sutoro, dkk, *Desa Baru, Negara Lama*, Pascasarjana-STPDM, Yogyakarta, 2017
- Hamidi, *Metode penelitian Kualitatif*, UMM Press, Malang, 2004
- Nawawi, Hadari H, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Gadjah Mada, University Press, Yogyakarta, 2006
- Mustakin, Mochhammad Zaini, *Kepemimpinan Desa*, Kemendes PDTT RI, Jakarta, 2015
- Moleong, Lexy J., *Metode Penelitian Kualitatif*, Remaja, Jakarta, 2013
- Lerner, Richard & Hultch, David, *Human Development: A Life-Span Perspective*, New York, 1983, McGraw-Hill, Inc..
- Robbins, Stephen P, *Perilaku Organisasi*, Indeks, Jakarta, 2003
- Rozaki, Abdur, dkk, *Prakarsa Desentralisasi dan Otonomi Desa*, IRE, Yogyakarta, 2005
- Sayrani, Laurensius, dkk, *Determinasi struktural birokrasi dan perubahan osial di Desa: Marginalisasi da pilihan perubahan di Kabupaten Kupang*, Bengkel APPEK, Kupang, 2012
- Syafi'ie, Inu Kencana, *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*, Refika Aditama, Bandung, 2003
- Shuida, I Nyoman, *Buku Bantu Pengelolaan Pembangunan desa*, Deputi koordinasi pemberdayaan masyarakat desa dan kawasan kementerian koordinator bidang pembangunan manusia dan kebudayaan RI, Jakarta, 2016
- Steinberg, Laurence, *Adolescence* Sanfrancisco: McGraw-Hill Inc, 1995
- Stoner, James A.F., R. Edward Freeman, dan Daniel R. Gilbert Jr. (1996), *Manajemen*, Jilid II, Jakarta: Prenhallindo.
- Slater, Robert, *Jack Welch and The GE Way : Wawasan Manajemen dan Rahasia Kepemimpinan CEO Legendaris* (Terjemahan Fandy Tjiptono). ANDI, Edisi I. Yogyakarta, 2001
- Wijaya, Hana, *Hubungan antara Asuhan Anak dan Ketergantungan- Kemandirian*, (Disertasi): Universitas Padjadjaran, Bandung, 1986.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2001

Jurnal:

Alfatih, MI dan Wijayanti: *Kepemimpinan di Perpustakaan Umum: Studi Kasus di Perpustakaan Umum Tenteram*: Record and Journal, Vol.3 No. 1 Januari, Jakarta, 2017

Supendy, Usman, dkk: *Pengaruh Kepemimpinan terhadap motivasi dan kinerja karyawan serta implikasinya terhadap kepuasan kerja*: Jurnal aplikasi Manajemen, 2017

Suhartanti, Pratiwi Dwi, dkk: *Kinerja kepemimpinan Perempuan di Sektor Pendidikan di Aceh*: Jurnal Manajemen dan Inovasi, Vol.8 No.2 Juni 2017

Venny, Adriana, *Mempertanyakan Kebijakan Anggaran*, Jurnal Perempuan, No 46 Untuk Pencerahan dan Kesehatan sudahkah anggaran Kita, Jakarta Maret 2006

Dokumen:

Undang-undang Nomor 5 Tahun 1979 tentang Pemerintahan Desa

Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa

PP RI No. 47 Tahun 2015 tentang perubahan atas PP RI No. 43 Tahun 2014 tentang peraturan pelaksanaan UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa

Permendagri Nomor 114 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa

Permendesa PDTT Nomor 22 tahun 2016 tentang Prioritas Penggunaan Dana *Desa* Tahun 2017