

**Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dengan Pengelolaan Dana Desa
(Desa Tegalwaru, Kecamatan Ciampea, Kabupaten Bogor)**

***Relationship between Leadership Style of Village Head and Management of Village Fund
(Tegalwaru Village, Ciampea District, Bogor Regency)***

Salsabila Wulan Fariha Putri Suryawardani, Mukhlas Ansori^{*)}

Departemen Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat, Fakultas Ekologi Manusia, Institut Pertanian Bogor, Dramaga Bogor 16680, Indonesia

^{*)}E-mail korespondensi: ansori@apps.ipb.ac.id

Diterima: 31 Juli 2025 | Direvisi: 27 November 2025 | Disetujui: 15 Desember 2025 | Publikasi Online: 28 Desember 2025

ABSTRACT

Leadership traits are considered as characteristics that a leader should have. Characteristics in the form of distinctive and unique traits, habits, temperament, character, and personality are called leadership styles. The village head as a leader is obliged to manage village funds. This study aims to analyze the leadership style of the village head and the management of village funds in Tegalwaru Village. Then, this study also looked at the relationship between the leadership style of the village head and the management of village funds. This research uses quantitative methods supported by qualitative data. The results showed that the Tegalwaru Village Head has a dominant innovative-progressive leadership style. The management of village funds was categorized as good. This study also found that there is a relationship between innovative-progressive leadership style and village fund management. The relationship between innovative-progressive leadership style and village fund management in Tegalwaru Village can be seen from the village head who always prioritizes the interests of the community. The village head also manages village funds for the community. The village head always makes decisions together with the community so that the programs run are in accordance with the needs and desires of the community.

Keywords: leadership, leadership style, village fund, village fund management, village head

ABSTRAK

Sifat kepemimpinan dianggap sebagai ciri khas yang seharusnya dimiliki oleh seorang pemimpin. Karakteristik berupa sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian yang khas dan unik disebut gaya kepemimpinan. Kepala desa sebagai pemimpin berkewajiban mengelola dana desa. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala desa dan pengelolaan dana desa di Desa Tegalwaru. Lalu, penelitian ini juga melihat hubungan antara gaya kepemimpinan kepala desa dengan pengelolaan dana desa. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang didukung oleh data kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepala Desa Tegalwaru memiliki gaya kepemimpinan dominan inovatif-progresif. Pengelolaan dana desa pun tergolong dalam kategori yang baik. Penelitian ini juga menemukan bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan inovatif-progresif dengan pengelolaan dana desa. Adanya hubungan antara gaya kepemimpinan inovatif-progresif dengan pengelolaan dana desa di Desa Tegalwaru dapat dilihat dari kepala desa yang selalu mengutamakan kepentingan masyarakat. Kepala desa pun mengelola dana desa untuk masyarakat. Kepala desa selalu membuat keputusan bersama dengan masyarakat sehingga program-program yang dijalankan pun sesuai dengan kebutuhan dan keinginan dari masyarakat.

Kata kunci: dana desa, gaya kepemimpinan, kepala desa, kepemimpinan, pengelolaan dana desa

PENDAHULUAN

Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki kemampuan untuk memengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan. Pemimpin dapat dikatakan sukses menjalankan apa yang dipimpin apabila dapat menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan tersebut. Hal-hal yang dilakukan oleh pemimpin dengan orang yang dipimpin bersifat membimbing, memberi arah atau perintah, dan memotivasi serta memberi teladan (Sutikno, 2018). Proses atau kegiatan yang dilakukan oleh pemimpin untuk memengaruhi orang yang dipimpin disebut kepemimpinan. Kepemimpinan juga dapat disebut sebagai kemampuan pemimpin dalam memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan dapat digunakan oleh setiap orang di berbagai situasi. Kepemimpinan juga memiliki gaya atau tipe yang berarti setiap pemimpin memiliki karakteristik berupa sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian yang khas dan unik (Hutahaean, 2021).

Dalam konteks desa, kepala desa adalah pemimpin yang dibantu oleh perangkat desa. Kepala desa dipilih oleh masyarakat dan menjalankan pemerintahannya selama delapan tahun. Selain menyelenggarakan pemerintahan dan melaksanakan pembangunan, kepala desa bertugas membina kemasyarakatan dan pemberdayaan masyarakat. Dalam melaksanakan tugas-tugas tersebut, kepala desa diberi wewenang dan harus melaksanakan kewajibannya yang telah diatur dalam undang-undang. Salah satu kewajiban kepala desa adalah mengelola keuangan dan aset desa. Hal tersebut disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Republik Indonesia, 2014) dan diperinci dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa (Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia [Kemendagri], 2014).

Desa memiliki berbagai sumber pendapatan, salah satunya dana desa. Dana desa adalah dana yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) yang digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat desa (Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia, 2019). Dana desa mulai disalurkan pada tahun 2015 dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pembangunan di desa (Tulung et al., 2021). Hingga kini, dana desa telah disalurkan dengan total dana sebesar 67,7 triliun rupiah.

Berdasarkan Peraturan Menteri dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa (Kemendagri, 2014), kepala desa memegang kekuasaan dalam pengelolaan keuangan desa, tidak terkecuali pengelolaan dana desa. Sebagai pemimpin, kepala desa berpengaruh terhadap pengelolaan dana desa (Sriani, 2021). Terwujudnya tujuan pembangunan melalui pengelolaan dana desa pun ditentukan oleh kepemimpinan kepala desa itu sendiri. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Shahbal et al. (2022), yang menyebutkan bahwa kepemimpinan menjadi kunci dalam mengelola dan mengatur organisasi yang dipimpin.

Desa yang memiliki berbagai potensi serta berperan penting dalam menopang kehidupan manusia memerlukan pemimpin atau kepala desa yang dapat mewujudkan cita-cita sebagai desa yang sejahtera dan mandiri. Pengelolaan sumber pendapatan desa pun harus dilakukan secara transparan, akuntabel, dan partisipatif (Kemendagri, 2014). Penelitian mengenai kepemimpinan kepala desa dan pengelolaan dana desa menarik untuk dilakukan mengingat kepala desa sebagai pemimpin yang mewujudkan cita-cita desa dengan mengelola sumber pendapatan desa yang salah satunya adalah dana desa.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala desa menurut Mustakim (2015) yang di antaranya, yaitu gaya kepemimpinan regresif, gaya kepemimpinan konservatif-involutif, dan gaya kepemimpinan inovatif-progresif. Selain itu, juga bertujuan untuk menganalisis pengelolaan dana desa berdasarkan asas transparan, akuntabel, dan partisipatif seperti yang telah disebutkan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa (Kemendagri, 2014). Terakhir, juga akan dianalisis hubungan antara gaya kepemimpinan kepala desa dengan pengelolaan dana desa.

Penelitian ini berlokasi di Desa Tegalwaru, Kecamatan Ciampea, Kabupaten Bogor. Desa Tegalwaru merupakan desa yang mendapatkan dana desa setiap tahunnya. Selain itu, di tahun ke-4 masa jabatan kepala desa periode 2019-2026, status Desa Tegalwaru berubah menjadi desa mandiri. Berdasarkan Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan, Kementerian Keuangan (2019), perubahan status desa tersebut merupakan salah satu faktor dari adanya program dana desa.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif yang didukung dengan data kualitatif. Penelitian ini dilakukan di Desa Tegalwaru, Kecamatan Ciampea, Kabupaten Bogor mulai Januari-Juli 2024. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara sengaja dengan beberapa pertimbangan, Desa Tegalwaru mendapatkan dana desa di setiap tahunnya sejak tahun 2015 dan Desa Tegalwaru mengalami perubahan status menjadi desa mandiri pada tahun 2022. Berdasarkan DJPK (2019), dana desa dinilai berpengaruh positif terhadap kemandirian desa yang ditunjukkan dengan kenaikan status desa. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari kuesioner, wawancara mendalam, dan observasi. Data sekunder diperoleh dari bahan pustaka yang mendukung penelitian ini. Responden dari penelitian ini adalah masyarakat Desa Tegalwaru yang berjumlah 61 orang. Informan dari penelitian ini adalah perangkat desa, BPD (Badan Permusyawaratan Daerah), dan tokoh masyarakat. Analisis data kuantitatif untuk menguji hubungan dua variabel menggunakan uji *Rank Spearman* dan diolah dengan software IBM SPSS Statistics 25 serta Microsoft Excel. Analisis data kualitatif dilakukan melalui tiga langkah, yakni reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Desa Tegalwaru

Desa Tegalwaru merupakan salah satu desa yang terletak di wilayah Kecamatan Ciampea, Kabupaten Bogor. Desa Tegalwaru memiliki luas wilayah sebesar 338,843 hektare yang terdiri dari wilayah pertanian sawah dan ladang, pemukiman, lahan pertokoan maupun perdagangan, dan lahan kosong lainnya. Desa Tegalwaru berbatasan dengan Desa Cinangka di bagian Selatan, Desa Bojong Rangkas dan Desa Cicadas di bagian Barat, serta Desa Bojong Jengkol di bagian Utara dan Timur. Desa Tegalwaru termasuk desa dengan posisi yang strategis karena dilewati oleh jalan kabupaten dan akses masuknya dilintasi oleh jalan provinsi. Desa Tegalwaru terletak pada jarak 3 kilometer dari Kantor Kecamatan Ciampea. Dari pusat Kabupaten Bogor, terletak pada jarak 60 kilometer, sedangkan dari Ibu Kota Provinsi dan Ibu Kota Negara masing-masing berjarak 120 kilometer dan 64 kilometer.

Desa Tegalwaru terbagi menjadi 3 dusun, 6 RW, dan 39 RT. Masyarakat Desa Tegalwaru berjumlah 14.110 jiwa yang mayoritasnya bekerja sebagai petani dan buruh harian lepas serta pengrajin. Dalam riwayat pendidikan, masyarakat Desa Tegalwaru umumnya merupakan tamatan SD/ sederajat. Kemudian dalam hal sarana dan prasarana pendidikan, selain untuk pendidikan formal, juga terdapat sarana dan prasarana untuk pendidikan nonformal seperti lembaga pendidikan agama, perpustakaan desa, dan taman bacaan. Sarana dan prasarana lainnya di berbagai bidang pun sudah terdapat di Desa Tegalwaru. Dalam bidang kesehatan, olahraga, tempat ibadah, dah akses air bersih, sarana dan prasarananya sudah cukup memadai. Untuk akses perhubungan, di Desa Tegalwaru juga sudah terdapat jalan aspal, jalan beton, jalan kabupaten, dan jembatan beton yang pembangunannya dilakukan di setiap tahunnya.

Gaya Kepemimpinan Kepala Desa

Kepemimpinan merujuk pada sosok individu yang berperan sebagai pemimpin. Setiap pemimpin memiliki karakteristik berupa sifat, kebiasaan, temperamen, watak, dan kepribadian yang khas dan unik (Hutahaeen, 2021). Hal tersebut yang disebut gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memengaruhi perilaku seseorang dalam memimpin. Dalam konteks desa, gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga, yaitu gaya kepemimpinan regresif, gaya kepemimpinan konservatif-involutif, dan gaya kepemimpinan inovatif-progresif (Mustakim, 2015). Gaya kepemimpinan regresif merujuk pada kepemimpinan yang cenderung bersifat otokratis yang mengacu pada sistem pemerintahan yang kekuasaan politiknya dikuasai oleh satu individu. Gaya kepemimpinan konservatif-involutif, yaitu model kepemimpinan yang dicirikan oleh kehadiran kepala desa yang menjalankan tanggung jawabnya tanpa banyak perubahan, mengambil kekuasaan dan kekayaan sebagai sesuatu yang sudah pasti, serta kurang berupaya untuk menghadirkan inovasi atau perubahan yang mendukung demokratisasi dan kesejahteraan masyarakat. Terakhir, gaya kepemimpinan inovatif-progresif, ditandai oleh adopsi sikap baru dalam mengelola kekuasaan dengan fokus pada kepentingan masyarakat secara keseluruhan dan memberikan ruang partisipasi yang luas kepada masyarakat.

Dalam bab ini akan dibahas mengenai gaya kepemimpinan Kepala Desa Tegalwaru. Skor tinggi, sedang, dan rendah akan menggolongkan gaya kepemimpinan yang melekat pada Kepala Desa Tegalwaru. Skor tinggi menggambarkan gaya kepemimpinan yang sangat melekat, skor sedang menggambarkan gaya kepemimpinan yang melekat, sedangkan skor rendah menggambarkan gaya kepemimpinan yang tidak terlalu melekat.

Gaya Kepemimpinan Regresif

Kepemimpinan regresif merujuk pada kepemimpinan yang cenderung bersifat otokratis. Otokrasi mengacu pada sistem pemerintahan yang kekuasaan politiknya dikuasai oleh satu individu. Salah satu ciri utama dari tipe kepemimpinan ini adalah resisten terhadap perubahan, baik dalam hal mengadopsi sistem tata kelola maupun dalam upaya pengembangan ekonomi bersama desa.

Tabel 1. Jumlah dan persentase responden berdasarkan penerapan gaya kepemimpinan regresif

Kategori	Gaya Kepemimpinan Regresif							
	a		b		c		d	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Tinggi	6	10	7	12	7	11	39	64
Sedang	4	6	5	8	0	0	3	5
Rendah	51	84	49	80	54	89	19	31
Total	61	100	61	100	61	100	61	100

Keterangan: (a) pengambilan keputusan; (b) arah pemberian perintah; (c) kesempatan berpendapat; (d) variasi program setiap tahunnya

Tabel 1 menunjukkan jumlah dan persentase responden berdasarkan penerapan gaya kepemimpinan regresif yang didapatkan dari indikator menggunakan ciri-ciri gaya kepemimpinan regresif, yaitu dilihat dari cara pengambilan keputusan, arah pemberian perintah, kesempatan untuk berpendapat, dan variasi program di setiap tahunnya. Kepala desa dengan gaya kepemimpinan regresif menunjukkan ciri - ciri pengambilan keputusan secara sendiri, pemberian perintah secara satu arah, tidak memberikan kesempatan untuk berpendapat, dan program yang dijalankan sama setiap tahunnya. Dari keempat indikator tersebut, hanya satu indikator yang memiliki skor tinggi, yaitu pada variasi program setiap tahunnya.

Berdasarkan Tabel 1, sebanyak 84% responden menyatakan bahwa kepala desa tidak membuat keputusan sendiri. Seluruh program pembangunan yang akan dilaksanakan pun berdasarkan pada musyawarah terlebih dahulu. Kepala desa juga akan mendiskusikan permasalahan yang ada di desa bersama dengan masyarakat. Dimulai dari musyawarah desa, kepala desa mengidentifikasi masalah maupun kebutuhan dari masyarakat. Tidak hanya yang terkait dengan pembangunan, hal-hal kecil yang mungkin dianggap bisa diselesaikan oleh kepala desa atau perangkat desa saja pun tetap harus didiskusikan bersama dengan masyarakat. Contohnya seperti diskusi penerima BLT (Bantuan Langsung Tunai) dan juga berlaku pada permasalahan lainnya di lingkungan desa seperti pencurian motor. Kepala desa pun berkonsultasi dengan pihak-pihak lainnya seperti BPD dan tokoh masyarakat. Sejalan dengan penelitian Pangkey (2016), yang berlokasi di Desa Tateli Satu, kepala desa membuat keputusan dengan melalui musyawarah terlebih dahulu. Dengan adanya musyawarah, memungkinkan kepala desa mengetahui kondisi masyarakat yang sebenarnya dan dapat mengambil langkah tepat dalam mengambil keputusan.

Sebanyak 80% responden menyebutkan bahwa kepala desa tidak memberikan perintah secara satu arah (lihat Tabel 1). Perintah yang diberikan oleh kepala desa merupakan hasil keputusan bersama yang telah didiskusikan sebelumnya. Kepala desa juga kerap menanyakan *progress* maupun hambatan atau kendala ke tiap RT atau RW ketika ada program pembangunan di wilayah tersebut. Kepala desa memiliki sifat yang terbuka dengan masyarakat. Kepala desa menerima masyarakat yang menyampaikan hambatan atau kendalanya.

Gaya kepemimpinan regresif tidak mengharapkan partisipasi dari masyarakat (Mustakim, 2015). Partisipasi masyarakat, selain dilihat dari kehadirannya, juga dapat dilihat dari keikutsertaannya dalam memberikan pendapat. Kesempatan untuk berpendapat bagi masyarakat Desa Tegalwaru termasuk ke dalam kategori tinggi. Hal tersebut dilihat dari 89% responden yang menyatakan kesetujuannya pada Tabel 1. Kesempatan untuk berpendapat diberikan oleh kepala desa kapanpun dan dimanapun.

Masyarakat dapat memberikan pendapatnya melalui musyawarah, kotak kritik dan saran, atau berbicara secara langsung kepada kepala desa. Kepala desa terbuka terhadap masukan dan kritik dari masyarakat. Sebanyak 64% responden setuju bahwa program yang dijalankan setiap tahunnya sama. Menurut masyarakat, program yang dijalankan setiap tahunnya memang hanya berupa pembangunan fisik seperti jalan, jembatan, MCK (Mandi, Cuci, Kakus) dan RUTILAHU (Rumah Tidak Layak Huni). Namun, untuk pembangunannya dilakukan di wilayah RW yang berbeda di setiap tahunnya. Dilihat dari Permendes PDTT Nomor 13 Tahun 2020, Permendes PDTT Nomor 7 Tahun 2021, dan Permendes PDTT Nomor 8 Tahun, 2022, prioritas pembangunan yang dijalankan di beberapa tahun tersebut memang sama. Penelitian yang dilakukan oleh Pangkey (2016), di Desa Tateli Satu juga menyebutkan bahwa Kepala Desa Tateli Satu hanya bisa menjalankan perintah peraturan dari pemerintah tingkat atas. Selain karena adanya aturan yang mengatur penggunaan dana desa, alasan diadakannya program yang sama di setiap tahunnya karena masyarakat dirasa belum dapat menggunakan bantuan program dengan baik. Selain itu, berdasarkan hasil aspirasi masyarakat untuk rencana kegiatan di tahun anggaran 2024 pun belum ada yang mengajukan terkait program pembangunan lainnya. Masyarakat hanya menyebutkan program-program pembangunan yang sifatnya fisik. Hasil serupa juga ditemukan oleh Tokan dan Ola (2020), yaitu alasan pemerintah desa di Kecamatan Witihama hanya fokus pada program pembangunan fisik karena masyarakatnya belum dapat memanfaatkan bantuan program dengan baik dan belum mengusulkan adanya program lainnya selain program pembangunan fisik.

Gaya Kepemimpinan Konservatif-Involutif

Gaya kepemimpinan konservatif-involutif merujuk pada gaya kepemimpinan kepala desa yang menjalankan tanggung jawabnya tanpa banyak perubahan. Umumnya, kepala desa hanya mengikuti arahan dari atas. Peraturan yang dibuat pun sifatnya tidak fleksibel. Kepala desa tetap memberikan tugas bagi bawahan namun tetap harus sesuai dengan peraturan yang telah ditentukan.

Tabel 2. Jumlah dan persentase responden berdasarkan penerapan gaya kepemimpinan konservatif-involutif

Kategori	Gaya Kepemimpinan Konservatif-Involutif									
	a		b		c		d		e	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Tinggi	39	64	39	64	4	6	12	20	16	26
Sedang	14	23	2	3	1	2	7	11	4	7
Rendah	8	13	20	33	56	92	42	69	41	67
Total	61	100	61	100	61	100	61	100	61	100

Keterangan: (a) pengambilan keputusan dengan pertimbangan terhadap peraturan yang berlaku; (b) pembagian tugas terhadap bawahan; (c) kemudahan dalam pemberian aspirasi; (d) respon terhadap aspirasi masyarakat; (e) respon terhadap kebutuhan masyarakat

Sebanyak 64% responden sepakat bahwa kepala desa membuat keputusan berdasarkan peraturan yang berlaku. Kepala desa kerap menyebutkan berbagai peraturan yang harus diperhatikan sebelum mengambil keputusan. Contohnya, terkait dengan pendapatan desa. Desa Tegalwaru memiliki berbagai sumber pendapatan seperti SAMISADE, dana desa, bantuan provinsi, dan lain sebagainya. Untuk setiap sumber pendapatan tersebut, sudah ada peraturannya masing-masing. Kepala desa menyebutkan adanya dana-dana tersebut beserta prioritas penggunaannya di musyawarah desa. Selain itu, kepala desa mengikuti arahan dari pemerintah terkait dengan fokus pembangunannya. Kepala desa menyesuaikan program pembangunannya sesuai dengan yang diarahkan oleh pemerintah. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Pangkey (2016), kepala desa hanya bisa menjalankan perintah peraturan yang datang dari pemerintah di atasnya. Temuan serupa juga terlihat pada kepala-kepala desa di Kecamatan Witihama, yang diteliti oleh Tokan dan Ola (2020), dimana mereka hanya mengikuti arahan dan perintah dari pemerintah tingkat atas.

Berdasarkan Tabel 2, sebanyak 64% responden menyatakan bahwa kepala desa membagi tugas dengan jelas. Kepala desa teratur dalam memberikan tugas ataupun arahan. Setiap tugas ataupun arahan yang diberikan disampaikan dengan jelas, baik secara langsung, maupun tidak langsung. Secara langsung, biasanya, kepala desa menyampaikannya ketika musyawarah. Namun, kepala desa juga dapat

menyampaikannya melalui WhatsApp. Biasanya, kepala desa memberikan informasi lainnya atau arahan melalui *chat* di grup WhatsApp. Kepala desa pernah memberikan arahan untuk melaksanakan ronda yang diumumkan melalui grup WhatsApp.

Masyarakat dapat memberikan aspirasi ketika musyawarah. Selain itu, masyarakat juga dapat menyampaikannya secara langsung ketika bertemu dengan kepala desa walaupun di luar forum. Di desa pun terdapat kotak saran yang dapat diisi oleh masyarakat. Kepala desa membebaskan masyarakatnya yang ingin memberikan aspirasi. Hal tersebut sejalan dengan banyaknya jumlah responden yang setuju bahwa sangat mudah untuk memberikan aspirasi kepada kepala desa. Masyarakat tidak dipersulit apabila ingin memberikan aspirasi.

Kepala desa memberikan kesempatan untuk berpendapat bagi masyarakat. Kesempatan untuk berpendapat tersebut tidak mempersulit masyarakat. Kepala desa membuka ruang seluas-luasnya bagi masyarakat yang ingin memberikan aspirasinya. Kepala desa dengan gaya kepemimpinan konservatif-involutif akan melakukan seleksi terhadap masyarakat yang ingin memberikan aspirasi (Mustakim, 2015). Kepala desa hanya akan memilih masyarakat yang memberikan pendapat yang sesuai dengan kemauannya. Hal tersebut tidak terlihat dalam diri Kepala Desa Tegalwaru.

Kepala Desa Tegalwaru, selain memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk memberikan aspirasinya, respon terhadap aspirasi dan kebutuhan masyarakat pun termasuk dalam kategori tinggi. Aspirasi masyarakat ditampung oleh kepala desa secara langsung. Selain itu, apabila ada kebutuhan masyarakat yang mendesak, kepala desa langsung berusaha untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

Gaya Kepemimpinan Inovatif-Progresif

Kepemimpinan inovatif-progresif fokus terhadap kepentingan masyarakat secara keseluruhan. Kepala desa dengan gaya kepemimpinan ini tidak menolak perubahan dan memberikan ruang partisipasi yang luas bagi masyarakat.

Tabel 3. Jumlah dan persentase responden berdasarkan penerapan gaya kepemimpinan inovatif-progresif

Kategori	Gaya Kepemimpinan Inovatif-Progresif									
	a		b		c		d		e	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Tinggi	51	84	55	90	17	28	60	98	52	85
Sedang	4	6	0	0	0	0	0	0	0	0
Rendah	6	10	6	10	44	72	1	2	9	15
Total	61	100	61	100	61	100	61	100	61	100

Keterangan: (a) pengambilan keputusan; (b) kesesuaian program dengan kebutuhan masyarakat; (c) ketersediaan program pengembangan kapasitas; (d) pembangunan infrastruktur atau fasilitas umum; (e) kerja sama dengan berbagai pihak dalam pembangunan

Sebanyak 84% responden menyebutkan bahwa kepala desa membuat keputusan bersama masyarakat. Kepala desa mengutamakan musyawarah sebelum memutuskan sesuatu. Dalam musyawarah tersebut, masyarakat diberi kebebasan untuk berpendapat. Partisipasi masyarakat didorong oleh kepala desa dalam program pembangunan yang dimulai dari perencanaan dengan musyawarah desa. Dalam musyawarah, kepala desa dengan gaya kepemimpinan inovatif-progresif juga melibatkan berbagai unsur masyarakat dan dijamin kebebasan berpendapatnya (Mustakim, 2015).

Dari Tabel 3, sebanyak 90% responden menyebutkan bahwa program yang dibuat oleh kepala desa sudah sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Perumusan program yang akan dilaksanakan pun ada prosesnya. Hal tersebut dimulai dari musdus, musyawarah desa, dan musrenbang. Ketika musyawarah desa, masyarakat diberikan surat undangan, baik yang sudah dicetak, maupun yang dikirim melalui grup WhatsApp. Bersama dengan surat undangan tersebut, dikirimkan juga formulir pengajuan program, baik untuk wilayah RT/RW, posyandu, PKK, sekolah, majlis ta'lim, dan lain sebagainya. Berdasarkan pengajuan yang telah dibuat, kepala desa bersama dengan perangkat desa dan masyarakat mendiskusikan program yang akan dilaksanakan untuk tahun anggaran berikutnya.

Sebagian besar responden menyebutkan bahwa ketersediaan program pengembangan kapasitas yang langsung diadakan oleh desa tergolong rendah (lihat Tabel 3). Pembangunan yang dijalankan lebih banyak merupakan pembangunan fisik atau program pembangunan yang sifatnya pemberian. Terkait

dengan pelatihan atau penyuluhan, umumnya merupakan program yang datang dari luar desa. Misalnya, dari pemerintah daerah, dinas terkait, mahasiswa, dan lain sebagainya.

Pembangunan infrastruktur atau fasilitas umum diperlukan untuk menunjang kehidupan masyarakat sehari-hari. Salah satu fasilitas umum yang dibangun adalah MCK. MCK menjadi salah satu fasilitas umum yang dibangun setiap tahunnya selain pembangunan jalan dan RUTILAHU. Selain itu, di tahun 2023 lalu juga telah dibangun Posyandu yang pembangunannya merupakan tanah wakaf dari kepala desa. Selama ini, kegiatan Posyandu memang masih dilakukan di rumah-rumah kader.

Sebanyak 85% responden menyebutkan bahwa kepala desa bekerja sama dengan berbagai pihak dalam melaksanakan pembangunan. Hal tersebut dilihat dari keterbukaan desa terhadap hal-hal baru yang datang dari luar. Desa Tegalwaru tidak menutup mata terhadap berbagai pelatihan maupun penyuluhan yang datang dari luar. Hal tersebut dilakukan untuk membuat Desa Tegalwaru menjadi desa yang lebih baik pula. Adanya pelatihan tersebut juga termasuk kerja sama desa dengan berbagai pihak dalam pembangunan.

Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Tegalwaru

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang melekat pada dirinya. Gaya kepemimpinan pun memengaruhi perilaku dalam memimpin. Dalam konteks desa, Mustakim (2015) merumuskan tiga jenis gaya kepemimpinan kepala desa.

Tabel 4. Jumlah dan persentase responden berdasarkan penerapan gaya kepemimpinan kepala desa

Gaya Kepemimpinan Kepala Desa	Kategori						Total
	Tinggi		Sedang		Rendah		
	n	%	n	%	n	%	
Regresif	5	8	15	25	41	67	100
Konservatif-Involutif	4	7	41	67	16	26	100
Inovatif-Progresif	47	77	13	21	1	2	100

Berdasarkan Tabel 4, diketahui bahwa gaya kepemimpinan inovatif-progresif memiliki persentase kategori tinggi lebih besar dibandingkan gaya kepemimpinan lainnya, yaitu sebesar 77 persen. Gaya kepemimpinan konservatif-involutif dan gaya kepemimpinan regresif masing-masing berada pada kategori sedang dan rendah dengan nilai sebesar 67 persen.

Kepala Desa Tegalwaru memiliki gaya kepemimpinan dominan inovatif-progresif. Gaya kepemimpinan inovatif-progresif yang dimiliki oleh kepala desa tercermin pada pembuatan keputusan yang dilakukan bersama dengan masyarakat, pembuatan program yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, pembangunan infrastruktur atau fasilitas umum bagi masyarakat, dan kerja sama dengan berbagai pihak dalam pembangunan. Sesuai dengan indikator yang dirumuskan oleh Mustakim (2015), kepala desa melibatkan partisipasi masyarakat mulai dari perencanaan hingga pengawasan. Pada saat perencanaan, masyarakat dilibatkan dalam berbagai musyawarah. Dalam hal pelaksanaan pembangunan, masyarakat ikut dilibatkan dalam proses pembangunannya. Pengawasan pembangunan pun, selain dilakukan oleh TPK (Tim Pelaksana Kegiatan), juga dilakukan oleh masyarakat.

Seperti yang disebutkan dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 201/PMK.07/2022 tentang Pengelolaan Dana Desa (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2022), pelaksanaan program dengan dana desa harus dilakukan secara swakelola dengan mengutamakan sumber daya lokal. KS (59 tahun) menyebutkan bahwa pembangunan jalan menggunakan sumber daya atau tenaga masyarakat.

"Untuk pembangunan jalan masyarakat ikut kerja. Misal pembangunan jalan di RW sini, berarti orang-orangnya dari sini. Nanti masyarakat yang ikut kerja juga dibayar." (KS, 59)

Alasan digunakannya sumber daya masyarakat, menurut DD (55 tahun), agar *sense of belonging* dalam masyarakat terbangun.

"Selain TPK, masyarakat juga ikut membangun agar sense of belonging-nya ada, agar tumbuh, ada rasa memilikinya gitu." (DD, 55)

Pengawasan yang merupakan salah satu tahap partisipasi juga tidak terlepas.

"Kalo saya paling ngawasin aja Neng. Namanya juga RT ya. Ya kita mengawasi pembangunan yang berjalanlah. Biar kalo ada apa-apa juga kita tau kan. Jadi engga dari atas aja yang ngeliatinnya." (AI, 55)

Ketika pembangunan, masyarakat saling bantu membantu dengan perannya masing-masing.

"Yang bantu-bantu biasanya kalo bapak-bapak kan kayak ngangkat batu, semen, gitu. Soalnya kan truk ngga bisa masuk ke dalem. Jadi kita bantu angkatin. Buat konsumsi biasanya ada ibu-ibu yang bikin. Ya minuman-minuman lah." (RW, 44)

Dari keterangan-keterangan tersebut, prakarsa masyarakat ditumbuhkan dengan berbagai proses pembangunan yang telah dijalankan. Dalam pembangunan pun, seluruh unsur masyarakat dilibatkan. Tidak hanya mengundang Ketua RT/RW saja, tetapi juga mengundang kader, tokoh masyarakat, tokoh agama, guru, dan lain sebagainya.

Kepala desa dengan gaya kepemimpinan inovatif-progresif menekankan perubahan dan pengembangan serta memberdayakan masyarakat dengan menanggapi kebutuhannya. Seharusnya, kepala desa juga memperbanyak program pengembangan kapasitas bagi masyarakat sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Namun, saat ini program pengembangan kapasitas yang diketahui oleh masyarakat hanya berasal dari luar desa.

Kepala desa pun tidak menutup diri dari pihak luar. Kepala desa membuka ruang yang seluas-luasnya bagi pihak luar yang ingin memberikan program atau pelatihan bagi masyarakat Desa Tegalwaru. Disisi lain, terkait dengan kebutuhan masyarakat, seperti pembangunan infrastruktur, selalu dijalankan setiap tahunnya seperti jalan, MCK, dan RUTILAHU.

Terkait dengan hasil dari penelitian ini, penelitian Alkadafi et al. (2018) juga membahas tentang kepemimpinan kepala desa di Kampung Berumbung, dengan hasil yang menunjukkan kesamaan temuan. Kepala Desa Kampung Berumbung dalam penelitian tersebut menunjukkan gaya kepemimpinan inovatif-progresif. Namun, baik Kepala Desa Kampung Berumbung maupun Kepala Desa Tegalwaru masih terbatas dalam membuat program pengembangan kapasitas yang salah satu alasannya adalah tidak adanya pengajuan dari masyarakat terkait program tersebut.

Pengelolaan Dana Desa

Pengelolaan dana desa diatur dalam Peraturan Menteri dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa (Kemendagri, 2014), Berdasarkan peraturan tersebut dana desa harus dikelola secara transparan, akuntabel, dan partisipatif. Transparansi, yaitu pemberian informasi secara terbuka dan jujur kepada masyarakat mengenai pertanggungjawaban pemerintah terhadap pengelolaan sumber daya atau keuangan. Transparansi membuat masyarakat dapat dengan mudah mengakses berbagai informasi terkait pengelolaan sumber daya atau keuangan. Akuntabilitas dalam pengelolaan dana desa merujuk pada tanggung jawab kepala desa untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan dana desa yang dipercayakan kepadanya. Konsep ini menekankan bahwa kepala desa memiliki kewajiban untuk memberikan laporan yang sesuai dengan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan desa yang mencakup prosedur, kebijakan, dan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Supadmi & Saputra, 2018). Partisipatif dalam penyelenggaraan pemerintahan desa adalah mengikutsertakan kelembagaan desa dan unsur masyarakat desa dalam pembangunan desa. Pengelolaan keuangan desa yang dimulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban wajib melibatkan masyarakat dan para pemangku kepentingan di desa (Kemenkeu Learning Center, 2023).

Transparansi

Sebanyak 72% responden menyebutkan bahwa informasi pengelolaan dana desa tidak mudah untuk didapatkan. Umumnya, masyarakat hanya mendapatkan informasi tersebut ketika musyawarah. Penelitian Bonaldy et al. (2018) terkait transparansi pengelolaan dana desa di Desa Paslaten menunjukkan hasil yang sama, masyarakat sulit mengakses dokumen terkait pengelolaan dana desa. Namun, terkait dengan hasil laporan tersebut, beberapa masyarakat ada yang menginginkan untuk dibagikan dan ada pula yang merasa bahwa tidak perlu dibagikan.

Mayoritas responden sepakat bahwa masyarakat diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat dalam pengelolaan dana desa. Pendapat tersebut tentunya disampaikan ketika musyawarah. Masyarakat

memberikan pengajuan program yang akan didiskusikan bersama untuk memutuskan program yang sesuai dengan pagunya serta prioritasnya.

Tabel 5. Jumlah dan persentase responden berdasarkan penerapan transparansi dalam pengelolaan dana desa

Kategori	Transparansi							
	a		b		c		d	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Baik	15	25	53	87	56	92	45	74
Cukup Baik	2	3	2	3	3	5	0	0
Kurang Baik	44	72	6	10	2	3	16	26
Total	61	100	61	100	61	100	61	100

Keterangan: (a) kemudahan mendapatkan informasi; (b) kesempatan memberikan pendapat; (c) adanya pengumuman dalam musyawarah desa; (d) adanya pengumuman di papan pengumuman

Pengumuman pengelolaan dana desa disampaikan melalui musyawarah desa dan papan pengumuman. Pengumuman pengelolaan dana desa melalui musyawarah desa masuk ke dalam kategori baik sebesar 92 persen. Baiknya kategori pengumuman pengelolaan dana desa dalam musyawarah desa karena masyarakat yang mengikuti musyawarah desa pernah mendengar terkait dana desa. Hal tersebut karena pemerintah desa kerap mempresentasikan laporan keuangannya ketika musyawarah.

Pengumuman pengelolaan dana desa di papan pengumuman juga termasuk ke dalam kategori tinggi walaupun persentasenya di bawah pengumuman pengelolaan dana desa dalam musyawarah desa. Sebanyak 74% responden menyatakan bahwa terdapat atau pernah melihat pengumuman pengelolaan dana desa di papan pengumuman. Beberapa responden lainnya menyebutkan bahwa ia tidak pernah melihat pengumuman tersebut karena berbagai faktor, salah satunya karena jarang ke kantor desa. Hal tersebut karena papan pengumuman terletak dekat dengan kantor desa sehingga masyarakat yang sering melewati kantor desa saja yang suka melihatnya.

Transparansi juga dapat dilakukan dengan membuat prasasti ketika pembangunan telah selesai. Bahkan, ketika pembangunan sedang berjalan pun terdapat plang yang bertuliskan besaran dana yang dikeluarkan serta asal anggaran yang digunakan.

Akuntabilitas

Akuntabilitas merujuk pada tanggung jawab kepala desa untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan dana desa yang dipercayakan kepadanya. Hal tersebut dilakukan dengan menyampaikan pertanggungjawaban melalui media tertentu.

Tabel 6. Jumlah dan persentase responden berdasarkan penerapan akuntabilitas dalam pengelolaan dana desa

Kategori	Akuntabilitas					
	a		b		c	
	n	%	n	%	n	%
Baik	56	92	56	92	19	31
Cukup Baik	3	5	3	5	2	3
Kurang Baik	2	3	2	3	40	66
Total	61	100	61	100	61	100

Keterangan: (a) pelaporan laporan keuangan; (b) pelaporan program yang telah dilaksanakan; (c) pelaporan hasil evaluasi pengelolaan dana desa

Melaporkan laporan keuangan menjadi salah satu indikator yang penting untuk melihat akuntabilitas pengelolaan keuangan. Sebanyak 92% responden pun sepakat bahwa laporan keuangan dilaporkan kepada masyarakat. Laporan keuangan biasanya disebutkan ketika musyawarah. Akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan selain dilakukan ketika musyawarah, dapat pula dilakukan dengan pemasangan di papan pengumuman maupun spanduk di kantor desa.

Program-program yang telah dilaksanakan juga dilaporkan ketika musyawarah desa. Sebanyak 92% responden menyebutkan bahwa pelaporan program termasuk dalam kategori baik. Pelaporan tersebut dilakukan dengan menyebutkan berbagai program yang telah dilakukan dari awal tahun hingga akhir tahun, baik untuk program pembangunan maupun program lainnya. Pelaporan program tersebut dilakukan dengan menyebutkan nama kegiatan, dokumentasi kegiatan dari awal hingga akhir, serta laporan keuangan yang digunakan.

Sebanyak 66% responden menyebutkan bahwa pelaporan hasil evaluasi berada pada kategori kurang baik. Masyarakat tidak mengetahui adanya evaluasi dari setiap program yang dijalankan. Menurut informan, evaluasi program, khususnya program pembangunan fisik, tetap dilakukan. Misalnya pada program pembangunan jalan atau jembatan. Namun, evaluasi tersebut memang hanya berupa pengecekan saja dan tidak berupa musyawarah.

"Paling pas pembangunan udah selesai, dilihat sama inspektorat. Atau biasanya dari PUPR ya. Datangnya sekitar 3 bulan setelah pembangunan. Sesuai atau tidak dengan pagunya..."
(DD, 55)

Partisipatif

Partisipatif dalam penyelenggaraan pemerintahan desa adalah mengikutsertakan kelembagaan desa dan unsur masyarakat desa dalam pembangunan desa (Kemenkeu Learning Center, 2023). Penelitian yang dilakukan Tumbel (2017), melihat partisipasi masyarakat dalam pengelolaan dana desa berdasarkan tahapan partisipasi menurut Cohen dan Uphoff.

Tabel 7. Jumlah dan persentase responden berdasarkan penerapan partisipasi dalam pengelolaan dana desa

Kategori	Partisipasi											
	a		b		c		d		e		f	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Baik	43	70	8	13	45	74	52	85	14	23	12	20
Cukup Baik	3	5	3	5	0	0	4	7	0	0	0	0
Kurang Baik	15	25	50	82	16	26	5	8	47	77	49	80
Total	61	100	61	100	61	100	61	100	61	100	61	100

Keterangan: (a) tahap perencanaan dalam pengusulan program; (b) tahap pengambilan keputusan perencanaan; (c) tahap pelaksanaan; (d) tahap pemanfaatan; (e) tahap evaluasi berdasarkan kehadiran masyarakat dalam evaluasi program; (f) tahap evaluasi berdasarkan pemberian pendapat dalam evaluasi program

Pada tahap perencanaan, utamanya dilakukan dengan musyawarah. Musyawarah pun dilakukan dengan tiga tahap, yaitu musdus (musyawarah dusun), musyawarah desa, dan musrenbang (musyawarah perencanaan pembangunan). Dengan adanya musyawarah, masyarakat diharapkan dapat memberikan pendapat dan ikut memutuskan program yang akan dilaksanakan. Pemberian pendapat oleh masyarakat berada pada kategori yang baik, yaitu sebesar 70 persen. Masyarakat dapat memberikan pendapat ketika musyawarah atau melalui formulir yang diberikan. Namun, untuk pemutusan program yang akan dilaksanakan, termasuk dalam kategori rendah. Walaupun masyarakat memberikan pendapat, pemutusan program akan dilakukan oleh kepala desa beserta perangkat desa. Pemutusan program oleh kepala desa dilakukan bersama dengan perangkat desa. Hal tersebut dengan pertimbangan untuk memutuskan program atau kebutuhan masyarakat yang lebih prioritas.

Tahap pelaksanaan dilihat dari kehadiran masyarakat dalam program pembangunan dan membantu dalam program pembangunan tersebut. Tahap pelaksanaan termasuk ke dalam kategori yang baik dimana masyarakat turut membantu ketika terdapat program pembangunan. Masyarakat saling membantu dengan gotong royong. Misalnya, ketika ada pembangunan jalan, masyarakat ada yang menjadi kuli bangunan serta ada pula yang menyediakan konsumsi. Beberapa masyarakat pun juga bergabung dalam TPK. Partisipasi dari masyarakat dalam tahap pelaksanaan ini juga merupakan salah satu penerapan dari swakelola dan penyerapan tenaga kerja dari masyarakat setempat dalam pelaksanaan pembangunan yang didanai oleh dana desa. Hal tersebut pun diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 201/PMK.07/2022 tentang Pengelolaan Dana Desa (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2022).

Setelah pelaksanaan pembangunan, masyarakat dapat memanfaatkan serta memelihara hasil program pembangunan tersebut. Sebanyak 85% responden berpendapat bahwa mereka memelihara hasil program pembangunan yang ada dengan mengecek secara langsung sehingga ketika ada kerusakan dapat langsung dilaporkan.

Tahap evaluasi dilihat dari kehadiran masyarakat dalam evaluasi program dan pemberian pendapat dalam evaluasi program. Kehadiran masyarakat dan pemberian pendapat dalam evaluasi program masuk ke dalam kategori rendah dengan masing-masing persentase sebesar 77 persen dan 80 persen. Masyarakat berpendapat bahwa tidak ada evaluasi program yang dilakukan setelah pembangunan selain yang dilakukan oleh Kementerian PUPR (Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat) pada evaluasi setelah pembangunan jalan atau jembatan.

Pengelolaan Dana Desa di Desa Tegalwaru

Terdapat tiga aspek pengelolaan dana desa, yaitu transparan, akuntabel, dan partisipatif. Berdasarkan pengujian kuantitatif, pengelolaan dana desa di Desa Tegalwaru tergolong dalam kategori baik (lihat Tabel 8). Namun, di setiap aspek juga terdapat beberapa indikator yang termasuk ke dalam kategori kurang baik. Pengelolaan dana desa dengan aspek transparan dilakukan oleh kepala desa dengan memberikan kesempatan bagi masyarakat untuk berpendapat dalam pengelolaan atau pengajuan programnya serta pengumuman dana desa di musyawarah dan papan pengumuman. Selain itu, kepala desa pun menyampaikan laporan pengelolaan seperti laporan keuangan dan laporan program dalam aspek akuntabel. Dalam aspek partisipatif, kepala desa melibatkan masyarakat mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pemanfaatan hasil.

Tabel 8. Jumlah dan persentase responden berdasarkan penerapan pengelolaan dana desa

Pengelolaan Dana Desa	Kategori						Total
	Baik		Cukup Baik		Kurang Baik		
	n	%	n	%	n	%	
Transparan	44	72	11	18	6	10	100
Akuntabel	56	92	3	5	2	3	100
Partisipatif	54	89	2	3	5	8	100

Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dengan Pengelolaan Dana Desa

Pada bagian sebelumnya, telah dibahas mengenai gaya kepemimpinan kepala desa. Dari hasil pengukuran kuantitatif, gaya kepemimpinan yang dominan diterapkan oleh Kepala Desa Tegalwaru adalah gaya kepemimpinan inovatif-progresif. Hal tersebut diketahui melalui tingginya hasil akumulasi skor variabel gaya kepemimpinan inovatif-progresif, sedangkan untuk gaya kepemimpinan regresif dan gaya kepemimpinan konservatif-involutif, memiliki hasil akumulasi masing-masing pada tingkat rendah dan sedang. Pada bagian sebelumnya juga telah dibahas mengenai pengelolaan dana desa. Pengelolaan dana desa yang terdiri dari asas transparan, akuntabel, dan partisipatif memiliki skor yang tinggi (baik). Hal tersebut juga merupakan hasil dari akumulasi skor setiap variabel.

Tabel 9. Hasil uji statistik hubungan gaya kepemimpinan inovatif-progresif dengan pengelolaan dana desa

Correlations				
		Gaya Kepemimpinan Inovatif-Progresif		Pengelolaan Dana Desa
Spearman's rho	Gaya Kepemimpinan Inovatif-Progresif	Correlation Coefficient	1.000	.288*
		Sig. (2-tailed)	.	.024
		N	61	61
	Pengelolaan Dana Desa	Correlation Coefficient	.288*	1.000
		Sig. (2-tailed)	.024	.
		N	61	61

Bagian ini akan membahas mengenai hubungan gaya kepemimpinan kepala desa dengan pengelolaan dana desa. Hipotesis yang telah disebutkan sebelumnya pun akan dibahas dan dijawab pada bagian ini.

Untuk melihat hubungan antara gaya kepemimpinan kepala desa dengan pengelolaan dana desa dilakukan melalui uji korelasi *Rank Spearman* dan tabulasi silang serta didukung dengan data kualitatif. Uji korelasi *Rank Spearman* dan tabulasi silang dilakukan dengan menggunakan Microsoft Excel 2016 dan IBM SPSS Statistics 25.

Berdasarkan hasil uji korelasi *Rank Spearman* untuk melihat hubungan gaya kepemimpinan inovatif-progresif dengan pengelolaan dana desa, nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,024 (lihat Tabel 9). Berdasarkan dasar pengambilan keputusan, $0,024 < 0,05$. Maka, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan inovatif-progresif dengan pengelolaan dana desa dengan nilai signifikansi 0,024. Tabel 9 juga menjelaskan bahwa nilai koefisien korelasi yang diperoleh sebesar 0,288. Berdasarkan dasar pengambilan keputusan dengan ketentuan nilai koefisien korelasi sebesar 0,26-0,50 menunjukkan hubungan yang cukup, nilai tersebut menunjukkan bahwa hubungan gaya kepemimpinan kepala desa inovatif-progresif dengan pengelolaan dana desa memiliki hubungan yang cukup.

Tabel 10. Jumlah dan persentase responden berdasarkan penerapan gaya kepemimpinan kepala desa inovatif-progresif dan pengelolaan dana desa

			Pengelolaan Dana Desa			
			Kurang Baik	Cukup Baik	Baik	Total
Gaya Kepemimpinan Inovatif-Progresif	Rendah	Count	1	0	0	1
		% within Gaya Kepemimpinan Inovatif-Progresif	100%	0%	0%	100%
	Sedang	Count	0	10	3	13
		% within Gaya Kepemimpinan Inovatif-Progresif	0%	77%	23%	100%
	Tinggi	Count	5	22	20	47
		% within Gaya Kepemimpinan Inovatif-Progresif	11%	47%	42%	100%
Total		Count	6	32	23	61
		% within Gaya Kepemimpinan Inovatif-Progresif	10%	52%	38%	100%

Tabel 10 menunjukkan tabulasi silang antara gaya kepemimpinan inovatif-progresif dengan pengelolaan dana desa. Tabulasi silang tersebut menunjukkan data yang dominan linear. Hal tersebut sejalan dengan hasil uji korelasi *Rank Spearman* yang menyebutkan bahwa hubungan yang ditunjukkan berada pada tingkatan cukup. Pada Tabel 10 dapat dilihat apabila gaya kepemimpinan inovatif-progresif dominan diterapkan oleh kepala desa, maka pengelolaan dana desanya cukup baik.

Positif dan signifikannya hasil analisis hubungan gaya kepemimpinan inovatif-progresif dengan pengelolaan dana desa disebabkan oleh beberapa faktor. Pertama, Kepala Desa Tegalwaru menjalankan kepemimpinannya dengan baik. Kepala desa tidak membuat keputusan sendiri, melainkan bersama dengan perangkat desa atau masyarakat. Selain itu, dalam membuat keputusan, kepala desa juga berdasarkan kepada aspirasi dari masyarakat. Kepala desa juga membuat program serta membangun infrastruktur atau fasilitas umum yang sesuai dengan kebutuhan serta bermanfaat bagi masyarakat. Hal tersebut pun berangkat dari diterimanya aspirasi masyarakat. Melalui penjelasan-penjelasan tersebut, dapat dilihat bahwa kepala desa juga membuka ruang partisipasi serta ruang memberikan pendapat yang luas bagi masyarakat. Kedua, asas-asas dalam pengelolaan dana desa secara keseluruhan sudah diterapkan dengan cukup baik. Asas transparan, akuntabel, dan partisipatif tergolong dalam kategori baik (lihat Tabel 8) walaupun belum diterapkan sepenuhnya oleh kepala desa. Adanya musyawarah, pengumuman pengelolaan dana desa, serta pelibatan masyarakat di setiap tahap tersebut yang membuat pengelolaan dana desa tergolong cukup baik.

Temuan pada penelitian ini berbeda dengan hasil temuan lainnya yang serupa. Penelitian Alkadafi et al. (2018) melihat gaya kepemimpinan kepala desa dari Kampung Berumbung. Dari penelitian tersebut, diketahui bahwa gaya kepemimpinan Kepala Desa Kampung Berumbung juga termasuk ke dalam gaya kepemimpinan inovatif-progresif. Kepala Desa Kampung Berumbung pun menjalankan pemerintahan yang memperhatikan transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat. Contohnya, masyarakat dilibatkan dalam program pembangunan fisik dan pelaporan pengelolaan keuangan disampaikan, baik secara langsung maupun melalui media lainnya, seperti yang dilakukan oleh Kepala Desa Tegalwaru.

Namun, yang jadi perbedaannya adalah Kepala Desa Kampung Berumbung, dengan gaya kepemimpinan inovatif-progresif, telah melakukan seluruh indikator yang terdapat dalam aspek pengelolaan dana desa, yaitu transparan, akuntabel, dan partisipatif. Di Desa Tegalwaru, seperti yang sudah disebutkan pada bagian sebelumnya, yang belum terlaksana, yaitu kemudahan untuk mendapatkan informasi terkait pengelolaan dana desa serta pelibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan dan evaluasi program. Hal tersebut yang menyebabkan pengelolaan dana desa secara keseluruhan berada pada kategori cukup baik.

Adanya hubungan antara gaya kepemimpinan inovatif-progresif dengan pengelolaan dana desa di Desa Tegalwaru dapat dilihat dari kepala desa yang selalu mengutamakan kepentingan masyarakat. Kepala desa pun mengelola dana desa untuk masyarakat. Kepala desa membuat keputusan bersama dengan masyarakat sehingga program-program yang dijalankan pun sesuai dengan kebutuhan dan keinginan dari masyarakat. Hal tersebut membuat beberapa indikator dalam pengelolaan dana desa yang melibatkan masyarakat pun termasuk ke dalam kategori baik. Adapun yang belum termasuk ke dalam kategori baik di antaranya, yaitu kemudahan mendapatkan informasi pengelolaan dana desa dan belum adanya evaluasi pembangunan yang diketahui oleh masyarakat. Walaupun begitu, jika dilihat dari setiap aspeknya, pengelolaan dana desa di Desa Tegalwaru termasuk ke dalam kategori baik. Hasil dari penelitian ini pun sesuai dengan deskripsi dari gaya kepemimpinan inovatif-progresif, yaitu pemimpin membuka ruang seluas-luasnya untuk partisipasi masyarakat, transparansi, dan akuntabilitas (Mustakim, 2015).

KESIMPULAN

Kepala desa Tegalwaru memiliki gaya kepemimpinan dominan inovatif-progresif. Gaya kepemimpinan inovatif-progresif yang dimiliki oleh kepala desa tercermin pada pembuatan keputusan yang dilakukan bersama dengan masyarakat, pembuatan program yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, pembangunan infrastruktur atau fasilitas umum bagi masyarakat, dan kerja sama dengan berbagai pihak dalam pembangunan. Keempat hal tersebut masuk ke dalam kategori tinggi. Adapun salah satu ciri gaya kepemimpinan inovatif-progresif lain yang masuk ke dalam kategori rendah terkait dengan ketersediaan program pengembangan kapasitas.

Pengelolaan dana desa di Desa Tegalwaru tergolong dalam kategori baik. Namun, di setiap aspek juga terdapat beberapa indikator yang termasuk ke dalam kategori kurang baik. Pengelolaan dana desa dengan aspek transparan dilakukan oleh kepala desa dengan memberikan kesempatan bagi masyarakat untuk berpendapat dalam pengelolaan atau pengajuan programnya serta pengumuman dana desa di musyawarah dan papan pengumuman. Selain itu, kepala desa pun menyampaikan laporan pengelolaan seperti laporan keuangan dan laporan program dalam aspek akuntabel. Dalam aspek partisipatif, kepala desa melibatkan masyarakat mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pemanfaatan hasil.

Terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan inovatif-progresif dengan pengelolaan dana desa di Desa Tegalwaru. Hubungan antara gaya kepemimpinan inovatif-progresif dan pengelolaan dana desa tersebut menunjukkan hubungan yang cukup. Dari hasil tabulasi silang, didapatkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan inovatif-progresif yang tinggi menghasilkan pengelolaan dana desa yang cukup baik. Adanya hubungan antara gaya kepemimpinan inovatif-progresif dengan pengelolaan dana desa di Desa Tegalwaru dapat dilihat dari kepala desa yang selalu mengutamakan kepentingan masyarakat. Kepala desa pun mengelola dana desa untuk masyarakat. Kepala desa selalu membuat keputusan bersama dengan masyarakat sehingga program-program yang dijalankan pun sesuai dengan kebutuhan dan keinginan dari masyarakat. Hal tersebut membuat beberapa indikator dalam pengelolaan dana desa yang melibatkan masyarakat pun termasuk ke dalam kategori baik.

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan, beberapa saran yang dapat dipertimbangkan, yaitu gaya kepemimpinan inovatif-progresif tetap dipertahankan oleh kepala desa sebagai gaya kepemimpinan yang sangat melekat. Karena, dari penelitian ini, dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan inovatif-progresif membawa pengelolaan dana desa yang baik di setiap aspeknya. Lalu, meningkatkan kembali pengelolaan dana desa hingga seluruh indikator pengelolaan dana desa dapat mencapai kategori yang baik. Dalam transparansi, kemudahan mendapat informasi pengelolaan dana desa dapat dilakukan dengan memperbaharui laporan keuangan di *website* desa. Dalam akuntabilitas dan partisipasi, hasil evaluasi pengelolaan dana desa dapat turut disampaikan kepada masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Alkadafi, M. M., Safiah, & Desmiwar, D. (2018). Analisis kepemimpinan kepala desa dalam pengelolaan dana desa (studi kasus Kampung Berumbung Baru Kecamatan Dayun Kabupaten Siak Provinsi Riau). *Jurnal El-Riyasah*, 9(2), 39–58. <https://dx.doi.org/10.24014/jel.v9i2.6784>
- Bonaldy, S., Lengkong, F. D., & Londa, V. (2018). Transparansi pengelolaan dana desa di Desa Paslaten Kecamatan Kauditan Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(54).
- Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan, Kementerian Keuangan. (2019). *Buku pintar dana desa*. Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan.
- Hutahaeen, W. S. (2021). *Filsafat dan teori kepemimpinan*. Ahlimedia Press.
- Kemenkeu Learning Center. (2023, September 19). *Asas pengelolaan keuangan desa*. <https://klc2.kemenkeu.go.id/kms/knowledge/asas-pengelolaan-keuangan-desa-4f903a99/detail/>
- Mustakim, M., Z. (2015). *Tipe kepemimpinan kepala desa*. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- Pangkey, D. K. A. (2016). *Peran kepala desa dalam pelaksanaan pembangunan di Desa Tateli Satu Kecamatan Mandolang Kabupaten Minahasa* [Skripsi]. Universitas Sam Ratulangi.
- Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia. (2019). *Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2019 tentang prioritas penggunaan dana desa tahun 2020*.
- Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2014). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 113 Tahun 2014 tentang pengelolaan keuangan desa*.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2022). *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 201/PMK.07/2022 tentang pengelolaan dana desa*.
- Shahbal, S., Al-Kubaisi, H., Khan, A., Ahmad, Z., & Usman, M. (2022). Leadership styles, role, and opportunities; Reflection in educational management system. *Journal of Pharmaceutical Negative Results*, 13(9): 1452-1460. <https://doi.org/10.47750/pnr.2022.13.S09.176>
- Sriani, N., M. (2021). Pengaruh akuntabilitas, kepemimpinan, dan partisipasi masyarakat terhadap efektivitas pengelolaan dana desa (Studi kasus di kantor desa se-kecamatan Mengwi, Kabupaten Badung). *Hita Akuntansi dan Keuangan*, 2(1), 618-636. <https://doi.org/10.32795/hak.v2i1.1582>
- Supadmi, N. L., & Saputra, D. G. D. (2018). Pengaruh kapasitas sumber daya manusia, kejelasan sasaran anggaran, dan sistem pelaporan keuangan pada akuntabilitas pengelolaan dana desa di Kota Denpasar. *Jurnal Ekonomi dan Pariwisata*, 13(2), 132–145.
- Sutikno, M. S. (2018). *Pemimpin dan kepemimpinan*. Holistica.
- Tokan, F. B., & Ola, U. (2020). Dinamika politik desa: Studi tentang relasi kuasa elit desa dan politik pilkades di Kecamatan Witihama Kabupaten Flores Timur. *Warta Governare: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 1(1), 1–14.
- Tulung, M., Posumah J., & Plangiten N. (2021). Pengaruh kepemimpinan kepala desa terhadap pelaksanaan pembangunan yang bersumber dari dana desa (Studi di Desa Tumokang Baru, Kecamatan Dumoga Utara, Kabupaten Bolaang Mongondow). *JAP: Jurnal Administrasi Publik*, 7(99), 12-19.
- Tumbel, S., M. (2017). *Partisipasi masyarakat dalam pengelolaan dana desa di Desa Tumuluntung Satu Kecamatan Tareran Kabupaten Minahasa Selatan* [skripsi]. Universitas Sam Ratulangi.
- Republik Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*.