



PEMBERDAYAAN MASYARAKAT

Dialektika Partisipasi Publik dan Pembangunan

Muslih Faozanudin dan Lilis Sri Sulistiani, Bambang Tri Harsanto, Ike Wanusmawatie, Sukarso, Niken Paramarti Dasuki, Shadu Satwika Wijaya, Hikmah Nuraini, Wahyuningrat, Dwiyanto Indiahono, Simin, Guntur Gunarto, Andi Antono, Sendy Noviko, Denok Kurniasih, Paulus Israwan Setyoko, Dyah Retna Puspita, Tobirin, Safrida, Slamet Rosyadi, Nila Safrida, Delly Maulana, Abdul Rohman, Darmanto Sahat Satyawan, Mulyani Mudis Taruna

Editor: **Muslih Faozanudin & Tobirin**

PEMBERDAYAAN MASYARAKAT
Dialektika Partisipasi Publik dan Pembangunan

PEMBERDAYAAN MASYARAKAT

Dialektika Partisipasi Publik dan Pembangunan

Penulis: Muslih Faozanudin dan Lilis Sri Sulistiani,
Bambang Tri Harsanto, Ike Wanusmawatie, Sukarso,
Niken Paramarti Dasuki, Shadu Satwika Wijaya, Hikmah Nuraini,
Wahyuningrat, Dwiyanto Indiahono, Simin, Guntur Gunarto, Andi
Antono, Sendy Noviko, Denok Kurniasih,
Paulus Israwan Setyoko, Dyah Retna Puspita, Tobirin, Safrida, Slamet
Rosyadi, Nila Safrida, Delly Maulana, Abdul Rohman, Darmanto Sahat
Satyawan, Mulyani Mudis Taruna

Editor: Muslih Faozanudin & Tobirin

Sampul & tata letak: Tim Desainer SIP Publishing



Diterbitkan Oleh:

SIP Publishing (Anggota IKAPI)

Jl. Curug Cipendok Km 1. Kalisari Cilongok. Kab. Banyumas. Jawa
Tengah

Customer Service:

+62 895-0894-3674 | +62 895-3846-52297 |

+62 896-7732-8203 | +62 898-8240-712

Fanspage: Satria Indra Prasta-SIP Publishing

Twitter: @SIPPublishing | Instagram: @sippublishing

E-mail: sippublishing@gmail.com

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh buku tanpa izin
penerbit dan penulis

Cetakan pertama, Desember 2022

15,5x23,5 cm | xxii + 432 hlm

ISBN 978-623-337-803-1

Ucapan Terima Kasih

Penulisan buku ini difasilitasi oleh anggaran pengembangan bahan pembelajaran yang disediakan oleh Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jenderal Soedirman. Oleh karena itu dengan terbitnya buku ini, kami sampaikan terimakasih kepada Pimpinan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah memberikan perhatian yang besar bagi pengembangan kinerja dosen Jurusan Administrasi Publik. Terimakasih juga disampaikan kepada Ketua Jurusan Administrasi Publik yang telah ikut memfasilitasi mengusulkan program penulisan buku ini. semoga buku ini bermanfaat. Penghargaan juga diberikan kepada semua penulis yang telah menyumbangkan gagasan dalam bentuk tulisan sehingga dapat terwujud buku ini.

Daftar Isi

Ucapan Terima Kasih	iii
Pengantar Editor	iv
Daftar Isi.....	xv
BAB I DISKURSUS PEMBERDAYAAN DAN PEMBANGUNAN.....	1
<i>Muslih Faozanudin dan Lilis Sri Sulistiani</i>	
A. Diskursus Pemberdayaan dan Perkembangannya.....	2
B. Pemberdayaan dan Pembangunan	11
BAB II PEMBERDAYAAN MASYARAKAT SEBAGAI PILIHAN STRATEGI PEMBANGUNAN	27
<i>Bambang Tri Harsanto</i>	
A. Pemberdayaan Masyarakat Sebagai Paradigma pembangunan	27
B. Pengertian Pemberdayaan Masyarakat.....	30
C. Aktor Pemberdayaan Masyarakat.....	32
D. Proses Pemberdayaan Masyarakat.....	33
E. Teori Pemberdayaan.....	36
F. Metode Pemberdayaan Masyarakat.....	44
G. Indikator Pemberdayaan Masyarakat	45
H. Implementasi Program Pemberdayaan Masyarakat.....	47
BAB III DINAMIKA SISTEM PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA BERDASARKAN PENDEKATAN SYSTEMS THINKING.....	64

Ike Wanusmawatie

- A. Pemberdayaan, Kemandirian dan Pembangunan Masyarakat64
- B. Pemberdayaan Masyarakat Dalam Administrasi Publik71
- C. Pendekatan Berpikir Sistem (*Systems Thinking*)75
- D. Sistem Pembentuk Kinerja Sistem Pemerintahan Desa80

BAB IV REKONSEPTUALISASI PEMBERDAYAAN MASYARAKAT: TIDAK HARUS VERTIKAL DAN EKSTERNAL 104

Sukarso, Niken Paramarti Dasuki

- A. Konsep pemberdayaan dan Pembangunan104
- B. Program-Program Pemberdayaan106
- C. Plus-Minus Program-Program Pemberdayaan.....109
- D. Peluang Rekonseptualisasi111
- E. Keberhasilan - Kegagalan Program Pemberdayaan 112
- F. Rekonseptualisasi Program Pemberdayaan.....116
- G. Model Pemberdayaan Mandiri.....119
- H. Pemberdayaan Tanpa Subyek dan Oyek Eksternal122
- I. Kewajiban Administrasi Publik Untuk Pemberdayaan123

BAB V PROSES KEBIJAKAN PUBLIK DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT 126

Shadu Satwika Wijaya

- A. Proses Kebijakan Publik128

PEMBERDAYAAN MASYARAKAT
Dialektika Partisipasi Publik dan Pembangunan

- B. Pemberdayaan Masyarakat 130
- C. Proses Kebijakan Publik Dan Pemberdayaan
Masyarakat 132

**BAB VI PEMBERDAYAAN MASYARAKAT BERBASIS
INOVASI DI PEDESAAN 143**

Hikmah Nuraini

- A. Pemberdayaan Masyarakat Melalui Program Inovasi
Desa..... 143
- B. Strategi Inovasi Desa..... 147
- C. Model Inovasi Desa..... 152
- D. Pemberdayaan Desa Di Desa Sidowayah Kecamatan
Polanharjo Klaten 156

**BAB VII TANTANGAN DAN STRATEGI PEMERINTAHAN
DESA DI ERA VUCA 166**

Wahyuningrat

- A. Konsep VUCA..... 168
- B. Pemerintahan Desa Dalam Perspektif Teoritis dan
Normatif..... 172
- C. Tantangan Dan Strategi Pemerintahan Desa Di Era
Vuca 179

**BAB VIII DIGITALISASI PELAYANAN PUBLIK DI DESA:
TANTANGAN DAN PELUANG KEBIJAKAN..... 194**

Dwiyanto Indiahono

- A. Urgensitas Digitalisasi Pelayanan Publik di
Desa..... 194
- B. Tantangan Digitalisasi Pelayanan Publik
Desa..... 199

C. Peluang Kebijakan.....	204
BAB IX STRATEGI PENINGKATAN PARTISIPASI PUBLIK DALAM MUSYAWARAH RENCANA PEMBANGUNAN DESA.....	213
<i>Simin, Guntur Gunarto, Andi Antono, Sendi Noviko</i>	
A. Problematika Partisipasi Masyarakat Desa.....	213
B. Perencanaan Kolaboratif	217
C. Strategi Menjaring Partisipasi Masyarakat Desa	224
D. Kendala-Kendala Melibatkan Partisipasi Masyarakat Dalam Penyusunan Rencana Pembangunan Desa ..	226
E. Proses Pelaksanaan MUSRENBANGDES	228
F. Tahapan Pelaksanaan Musyawarah Desa	231
BAB X ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP DALAM PEMANFAATAN DANA DESA ERA POST COVID19.....	240
<i>Denok Kurniasih, Paulus Israwan Setyoko</i>	
A. Mengapa Perlu ‘Entrepreneurial Ledership’	240
B. Kepemimpinan Publik.....	244
C. Kepemimpinan Publik Era Post Covid-19.....	250
D. <i>Entrepreneurial Culture Organization and Leadership.....</i>	<i>257</i>
E. Kepala Desa dan Urgensi ‘ <i>Entrepreneurial Leadership</i> ’	<i>266</i>
BAB XI OPTIMALISASI DANA DESA UNTUK PEMBERDAYAAN KELUARGA DALAM MENCEGAH PERKAWINAN ANAK MENUJU DESA RAMAH PERUMPUNAN DAN PEDULI ANAK	284

Dyah Retna Puspita

- A. Mengapa Perlu Mencegah Perkawinan Anak? 284
- B. Perkawinan Anak dalam Perpektif Undang-Undang Perkawinan 288
- C. Dana Desa Dan Pemberdayaan Masyarakat 290
- D. Desa Ramah Perempuan dan Peduli Anak..... 292
- E. Makna Pemberdayaan Keluarga 295
- F. Penyuluhan Sebagai Bentuk Pemberdayaan 298
- G. Fenomena Perkawinan Anak di Masa Pandemi di Jawa Tengah 300
- H. Upaya mengoptimalkan Dana Desa untuk Pemberdayaan Pencegahan Perkawinan Anak menuju DRPPA 304

BAB XII KEBIJAKAN SOSIAL BERBASIS GENDER DALAM MEWUJUDKAN DESA RAMAH

PEREMPUAN 320

Tobirin

- A. Pembangunan Desa Yang Ramah Perempuan 320
- B. Kewenangan Desa dan Pembangunan Pedesaan..... 325
- C. Kebijakan Sosial Dalam Mewujudkan Desa Ramah Perempuan 331
- D. Prasyarat Desa Ramah Perempuan..... 331

BAB XIII IMPLEMENTASI PROGRAM KESEJAHTERAAN KELUARGA DALAM MENINGKATKAN EKONOMI HOME INDUSTRY DI KOTA LHOKSEUMAWE 337

Safrida, Slamet Rosyadi, Nila Safrida

PEMBERDAYAAN MASYARAKAT

Dialektika Partisipasi Publik dan Pembangunan

- A. Pemberdayaa Program Kesejahteraan Keluarga (PKK)337
- B. Konsep Implementasi Kebijakan Publik341
- C. Apa itu Pemberdayaan?347
- D. Pengertian Home Industry350
- E. Implementasi Program Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga (PKK) Kerajinan Bordir di Kecamatan Blang Mangat Kota Lhokseumawe353

BAB XIV KETAHANAN PANGAN MELALUI KONSEP

PEMBERDAYAAN MASYARAKAT372

Delly Maulana.

- A. Konsep Ketahanan Pangan375
- B. Pemberdayaan Masyarakat dan Rekayasa Sosial376
- C. Gambaran Ketahanan Pangan di Indonesia378
- D. Pemberdayaan Masyarakat Sebagai Upaya Untuk Menciptakan Ketahanan Pangan382

**BAB XV PEMBERDAYAAN KEARIFAN LOKAL ”CABLAKA”
SEBAGAI BAGIAN TEORI HYBRID DALAM**

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PUBLIK389

*Abdul Rohman, Darmanto Sahat Manurung, Mulyani Mudis
Taruna*

- A. Pengertian Kebijakan Publik dan Penerapannya392
- B. Mengenal Lembaga Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Kuttab Al Fatih397

PEMBERDAYAAN MASYARAKAT
Dialektika Partisipasi Publik dan Pembangunan

C.	Pemberdayaan Kearifan Lokal "Cablaka"	399
D.	Kearifan Lokal "Cablaka" Dalam Pandangan Teori Hybrid.....	403
TENTANG PENULIS.....		414

BAB X

ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP

Dalam Pemanfaatan Dana Desa Era Post Covid19

Denok Kurniasih, Paulus Israwan Setyoko

A. Mengapa Perlu 'Entrepreneurial Leadership'

Dalam perkembangan teori organisasi, aliran modern menekankan pentingnya sebuah organisasi untuk senantiasa berhubungan dengan lingkungannya baik lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Organisasi yang efektif merupakan organisasi yang mampu menyesuaikan diri secara cepat dengan perubahan karakteristik lingkungannya (Keats & Hitt, 1988) (Bala & Feng, 2019) (Science, 2021) (Menoni & Schwarze, 2020). Berdasarkan pandangan tersebut, terlihat bahwa adaptabilitas dan fleksibilitas organisasi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Era post Covid19 mendorong setiap organisasi untuk cepat bergerak memulihkan kondisi menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Sebagaimana kita ketahui bahwa peradaban saat ini telah membawa hiruk-pikuk inovasi yang banyak didorong oleh

revolusi digital yang berkelanjutan dan perluasan pasar global. Dengan berjalannya perubahan yang didukung perkembangan teknologi dan informasi menyebabkan lingkungan kita saat ini dipenuhi dengan ketidakpastian dan perubahan yang sangat cepat dimana kondisi ini tidak akan reda dan menetap. Maka, dalam sebuah organisasi, menumbuhkan kesadaran akan pentingnya perubahan itu menjadi hal yang sangat penting. Caranya bisa bermacam-macam, seperti melalui pendidikan, partisipasi, fasilitasi, negosiasi, manipulasi, dan paksaan (Yılmaz & Kılıçoğlu, 2013). Terkadang pilihan yang diambil oleh seorang manajer adalah dengan manipulasi. Menciptakan sebuah rekayasa situasi dalam organisasi dapat menjadi pilihan yang tepat.

Fenomena perubahan akibat pandemi Covid19 juga dirasakan pula oleh pemerintah desa. Sebagai ujung tombak pemulihan ekonomi di era post covid19, pemerintah desa harus melaksanakan tanggungjawab terkait pengelolaan Program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) yang menjadi kewenangan di tingkat desa. Berdasarkan Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 7 tahun 2021 tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa tahun 2022, Dana Desa diprioritaskan penggunaannya untuk pemulihan ekonomi nasional yang sesuai kewenangan desa, program prioritas nasional sesuai kewenangan desa, serta mitigasi dan penanganan bencana alam dan nonalam sesuai kewenangan desa.

Prioritas penggunaan Dana Desa untuk pemulihan ekonomi nasional sesuai kewenangan desa meliputi penanggulangan kemiskinan; pembentukan, pengembangan, dan peningkatan kapasitas pengelolaan badan usaha milik desa/badan usaha milik desa bersama untuk mewujudkan ekonomi desa tumbuh merata; serta pembangunan dan pengembangan usaha ekonomi produktif. Keseluruhan program yang dilaksanakan di tingkat desa memberikan tantangan khususnya bagi kepala desa untuk lebih inovatif, kreatif, dan mampu menghadapi masalah yang dihadapi pemerintah dalam upaya pemulihan ekonomi masyarakat desa.

Untuk merespon tuntutan peningkatan kualitas pengelolaan desa sebagai konsekuensi dari tanggungjawab pengelolaan dana desa, diperlukan faktor kepemimpinan kepala desa yang memiliki semangat inovatif, kreatif, adaptif, dan mampu memberikan kepercayaan kepada masyarakat. Kriteria kepemimpinan tersebut merupakan karakteristik kepemimpinan kewirausahaan sebagaimana dijelaskan oleh (Esmer & Dayi, 2017) bahwa kepemimpinan kewirausahaan memiliki karakteristik antara lain mampu mempengaruhi kinerja, kontinuitas, efektifitas dan produktivitas organisasi. Pemimpin wirausaha adalah mereka yang mampu mempengaruhi orang lain, memiliki visi, orisinalitas, dan keberanian dalam mengambil risiko, menangkap peluang,

mengejar inovasi, inovatif, produktif, saling bertukar dan strategis.

Mengantisipasi perubahan dan memulai tindakan merupakan elemen penting yang ditunjukkan dari kelincahan seorang pemimpin, termasuk inisiasi dalam mengembangkan program dan kegiatan ke depan yang terarah (Horney et al., 2010). Kepemimpinan yang dibutuhkan saat ini adalah kepemimpinan yang gesit dalam mengambil kebijakan. Hal ini akan menciptakan kepercayaan diri dalam diri anggota organisasinya untuk selalu siap menghadapi perubahan. Manajemen risiko pada akhirnya menjadi tuntutan yang harus dilakukan guna meminimalisir dampak negatif dari perubahan yang terjadi begitu cepat.

Keterkaitan antara kepemimpinan dengan kewirausahaan sebenarnya bukan sesuatu yang baru. Telah banyak artikel yang menulis tentang kepemimpinan kewirausahaan, dengan berbagai tema seperti meneliti kepemimpinan kewirausahaan dengan kinerja organisasi, karakteristik kewirausahaan, gender, dan factor-faktor yang menentukan keberhasilan implementasi kepemimpinan kewirausahaan (Ranjan, 2018). Model kepemimpinan kewirausahaan menjadi sangat berkorelasi di masa post covid19 karena adanya tuntutan kepala desa untuk mengelola dana desa yang sangat besar, serta mengimplementasi Program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) yang menuntut kemampuan adaptasi dan keberanian dalam mengambil

risiko. Oleh sebab itu tulisan ini mencoba memberikan penjelasan tentang kepemimpinan kewirausahaan sebagai *challenge* bagi kepala desa dan pemerintah desa serta lingkungan masyarakat desa untuk dapat menyelesaikan masalah yang terjadi di era post covid19 ini.

B. Kepemimpinan Publik

Sebelum menjelaskan tentang kepemimpinan publik, perlu dijelaskan terlebih dahulu tentang konsep kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan aspek penting dalam organisasi dan manajemen yang dapat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan. Banyak studi yang menjelaskan bahwa kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja individu dan organisasi publik (Schwarz et al., 2020). Weber (1947) mengkonseptualisasikan kepemimpinan karismatik berdasarkan karyanya pada birokrasi. Burns (1978) memulai kepemimpinan transformasional dalam terobosan studinya tentang kepemimpinan politik. Kepemimpinan sebagai sebuah konsep juga didefinisikan dalam banyak cara yang berbeda (Roman et al., 2019), dari luas ke sempit. Sementara istilah "kepemimpinan" sering digunakan untuk menjelaskan apa pun yang dilakukan oleh mereka yang bertanggung jawab (serta mereka yang membuat sesuatu terjadi, seperti tim dan jaringan yang dipimpin sendiri), sebagian besar pakar kepemimpinan menggunakan istilah

tersebut secara lebih sempit untuk merujuk pada studi tertentu.

Kepemimpinan adalah salah satu fenomena yang paling kompleks dan multidimensi. Ini telah dipelajari secara ekstensif selama bertahun-tahun dan telah mengambil lebih banyak penting dari sebelumnya di serba cepat hari ini dan dunia yang semakin mengglobal. Namun, kepemimpinan terus menarik para peneliti dan menghasilkan perdebatan yang membingungkan karena kompleksitas subjek. Bennis mencatat bahwa 'kepemimpinan adalah topik yang paling banyak dipelajari namun paling sulit dipahami dari semua ilmu sosial. Dijelaskan dalam bukunya yang berjudul *On Becoming A Leader*, bahwa karakter kepemimpinan menjadi hal penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Menjadi seorang pemimpin tidaklah mudah, seperti menjadi seorang dokter atau penyair, dan mereka yang mengklaim sebaliknya membodohi diri mereka sendiri. Tetapi belajar memimpin jauh lebih mudah daripada yang kita pikirkan karena masing-masing dari kita sebenarnya memiliki kapasitas kepemimpinan (Bennis, 2009).

Kepemimpinan yang efektif diakui sebagai kunci untuk keberhasilan organisasi mana pun. Bahkan, telah ada pergeseran yang mulai mengakui pentingnya modal manusia dan manajer organisasi. Tapi apa perbedaan antara kepemimpinan dan manajer?. Pemimpin umumnya dipandang sebagai visioner dan ahli strategi sedangkan

manajer memantau dan mengontrol kinerja, menjaga ketertiban dan stabilitas dalam suatu organisasi. Beberapa peneliti berpendapat bahwa pemimpin dan manajer memiliki peran yang berbeda dan tanggung jawab sementara yang lain menegaskan bahwa kepemimpinan dan manajemen saling melengkapi dan itu akan sulit untuk memisahkan mereka dalam praktik. Kepemimpinan yang efektif dipandang sebagai hal yang esensial bagi keberhasilan organisasi mana pun. Empat era utama teori kepemimpinan adalah kepemimpinan sifat, perilaku, situasional, dan modern. Stogdill mendefinisikan kepemimpinan sebagai "proses mempengaruhi melalui metode tertentu yang dapat membujuk sekelompok orang tertentu untuk mencapai tujuan yang dinyatakan dan ditargetkan. Adapula yang berpendapat bahwa memimpin adalah seni menginspirasi orang untuk berhasrat memperjuangkan ambisi bersama. Menurut Maxwell semua aktivitas mempengaruhi merupakan sebuah kepemimpinan itu. Namun demikian, tidak ada satu deskripsi atau strategi kepemimpinan khusus yang dianggap universal, dan studi untuk menentukan apa yang merupakan pemimpin yang efektif terus berlanjut. (Benmira & Agboola, 2021).

Banyak definisi tentang kepemimpinan yang telah dikemukakan para ahli, namun berdasarkan perkembangan atau evolusi dasar dari teori kepemimpinan secara umum perkembangan teori kepemimpinan terbagi menjadi beberapa kelompok berikut.

Tabel 10.1. Ringkasan Teori Utama Leadership

Era	Periode	Teori	Penjelasan
Trait/sifat	1840an 1930- 1940an	Great Man Trait	<ul style="list-style-type: none"> Fokus pada kelahiran seorang pemimpin secara alami
Behavioral/Perilaku	1940- 1950an	Behavioral/Perilaku	<ul style="list-style-type: none"> Fokus pada tindakan dan ketrampilan pemimpin
Situasional	1960an	Kontingensi dan Situasional	<ul style="list-style-type: none"> Fokus pada kemampuan pemimpin dalam beradaptasi dengan lingkungan
New Leadership	1990an	Transaksional	<ul style="list-style-type: none"> Fokus pada kepemimpinan sebagai transaksi keuntungan-biaya
	1990an	Transformasional	<ul style="list-style-type: none"> Fokus pada gaya kepemimpinan yang mendorong pengikutnya untuk meraih pencapaian

<i>2000an</i>	Shared, collective, Servant, inclusive, complexity Agile Entrepreneurial	<ul style="list-style-type: none"> • Fokus pada kekuatan tim • Fokus pada pemimpin yang melayani • Pemimpin yang terbuka untuk semua pengikutnya • Fokus pada pemimpin yang mampu menguasai semua sistem organisasinya. • Dinamis, adaptif, inovatif, kreatif, dan berani mengambil risiko
---------------	--	---

Sumber: Benmira&Agboola, 2021; Seijts et al., 2022

Semua organisasi dalam masyarakat modern membutuhkan manajemen profesional. Organisasi publik, yang karena misi publiknya berkewajiban untuk mengurus kepentingan bersama, menghadapi tantangan khusus. Manajemen dalam organisasi sektor publik memiliki kewajiban untuk menciptakan nilai-nilai kepublikan sebagaimana diharapkan oleh masyarakat. Nilai-nilai publik

ini akan dapat tercapai apabila organisasi sektor publik dikelola oleh para pemimpin dengan kualitas kepemimpinan yang baik (Zubek, 2020). Di era masyarakat yang mengedepankan pengetahuan, peran utama kepemimpinan dalam organisasi sektor publik adalah untuk menciptakan pengetahuan, berbagi pengetahuan, mampu memberikan solusi yang inovatif dan memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan secara cepat. Kepemimpinan juga berarti menciptakan identitas budaya organisasi, yang merupakan elemen penting yang menghubungkan misi organisasi dengan sumber daya manusianya untuk menghasilkan standar terbaik dalam memberikan layanan publik kepada masyarakat.

Ospina (2017) dan Van Wart (2013) mencatat bahwa studi tentang kepemimpinan sektor publik terus menawarkan banyak hal untuk sektor lain karena manajer publik menghadapi beberapa tantangan masyarakat yang paling mendesak dan masalah kejahatan yang tidak dapat dijawab dengan mudah (Weber dan Khademian 2008), seperti pemanasan global, degradasi lingkungan, dan migrasi (Schwarz et al., 2020). Perubahan lingkungan yang sangat cepat dan penuh ketidakpastian juga mempengaruhi karakteristik kepemimpinan organisasi di sektor publik, khususnya kebutuhan akan pemimpin yang responsif, cepat tanggap, dan adaptif. Sebagaimana dijelaskan oleh (Seijts et al., 2022) bahwa kepemimpinan yang dibutuhkan saat ini adalah

kepemimpinan yang adaptif dan dapat menyesuaikan diri dengan situasi apapun. Kepemimpinan harus dapat menyesuaikan diri dengan konteks organisasi dan masalah yang dihadapi. Pemimpin yang bijaksana akan mampu melakukan analisis yang terampil dari situasi yang kompleks dan rumit untuk memahami esensi dari tantangan yang mereka hadapi, dan mereka menggunakan penalaran logis untuk menentukan tindakan yang diperlukan. Model kepemimpinan ini perlu didukung pula dengan mental dan kemampuan untuk selalu lincah dan gesit dalam setiap pengambilan kebijakan.

C. Kepemimpinan Publik Era Post Covid-19

Kepemimpinan publik merupakan upaya memobilisasi individu, organisasi, dan jaringan untuk merumuskan dan/atau menetapkan tujuan, nilai, dan tindakan yang bertujuan untuk menciptakan hasil yang bernilai bagi ruang publik. Fokus kepemimpinan disini adalah tidak hanya pada aktor individu sebagai pemimpin tetapi juga pada proses dan praktik pemimpin dalam memenuhi keinginan dan harapan publik atas masalah yang menjadi perhatian publik. Kepemimpinan publik dilakukan dengan memanfaatkan perhatian dan sumberdaya yang dimiliki oleh publik sebagai alat untuk mencapai tujuan (Hartley, 2018). Dijelaskan oleh Hartley bahwa ada 10 (sepuluh) area penelitian tentang

kepemimpinan publik yang telah dibuktikan oleh para peneliti, yaitu.

1. Perbedaan antara kepemimpinan publik dan kepemimpinan pelayanan publik
2. Konteks kepemimpinan yang sangat dinamis
3. Kejelasan tujuan dalam kepemimpinan
4. Konflik dan konteks terletak di jantung kepemimpinan publik
5. Kepemimpinan membutuhkan kecerdasan politik.
6. Nilai pemikiran tentang kepemimpinan ganda
7. Kepemimpinan dapat mencakup proyeksi dari orang lain.
8. Kebutuhan untuk menumbuhkan ketahanan pribadi pada pemimpin publik.
9. Kepemimpinan, otoritas dan legitimasi
10. Desain dan metode penelitian untuk mencerminkan kompleksitas dan dinamisme

Area atau fokus kajian penelitian dalam kepemimpinan publik semakin menunjukkan variasi yang tidak hanya berfokus pada individu pemimpinnya tetapi semakin meluas ke ranah bagaimana pemimpin melakukan aktivitas, proses, dan praktik-praktik pemimpin dalam memenuhi harapan publik. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan publik memiliki posisi yang sangat strategis dalam menciptakan nilai-nilai kepublikan yang dibutuhkan masyarakat, terutama di era post covid19 ini.

Perkembangan tuntutan perubahan organisasi sektor publik khususnya terkait posisi strategis kepemimpinan sektor publik di Era Post Covid19, memberikan tantangan bagi pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya. Hal tersebut disebabkan kemunculan pandemi Covid19 telah menyebabkan dunia berubah sangat drastis, termasuk dalam pengelolaan organisasi sektor publik. Setelah pandemi dianggap selesai dan berakhir atau yang disebut sebagai Era Post Covid19, Era Pasca Pandemi, atau Era Post Pandemi pun juga ternyata tidak serta merta merubah kehidupan menjadi normal seperti sebelum pandemi. Kenyataan yang terjadi justru sebaliknya, era Post Covid19 justru menjadi era baru yang penuh dengan tantangan dan perubahan yang dapat terjadi setiap saat.

Perubahan dunia akibat Pandemi Covid19 tidak saja merubah wajah bumi secara fisik tetapi secara non fisik dunia bergerak dengan perubahan yang sangat cepat. Baik pada saat pandemi maupun setelah pandemi berakhir, seolah para pemimpin organisasi sektor publik menjadi sorotan banyak media, terutama terkait dengan berbagai best practices yang telah dilakukan untuk mengatasi bencana ini. Hal ini menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan memiliki posisi yang sangat strategis dalam penanganan pandemi maupun pemulihan pasca pandemi seperti saat sekarang. Disampaikan oleh (Forster et al., 2020) bahwa kepemimpinan yang baik dan efektif menjadi sangat diperlukan dari kondisi sebelum krisis.

Masyarakat sangat mengharapkan kehadiran pemimpin yang efektif dalam menangani krisis.

Pemerintah, masyarakat atau komunitas, dan organisasi sektor publik saat ini berada dalam mode krisis dan sedang mencari pola yang tepat untuk diterapkan di organisasinya. Tantangan yang dihadapi khususnya pada organisasi sektor publik adalah ketergantungan sektor publik terhadap pemimpin yang mampu merubah sistem dengan cepat, inovatif, mampu melakukan berbagai terobosan baru, berani mengambil risiko sehingga mampu menanggapi krisis secara permanen serta dapat mengubah kondisi ekonomi, sosial, dan kesehatan masyarakat (Dirani et al., 2020). Kepemimpinan saat ini betul-betul diuji dengan krisis yang terjadi saat ini. Inilah saatnya bagi para pemimpin sejati untuk membantu sistem dan individu mengatasi keterbatasan dan ketakutan serta meningkatkan kinerjanya untuk pemulihan ekonomi masyarakat.

Era Post Covid19 sangat identik dengan upaya mengantisipasi perubahan dan memulai tindakan strategis untuk memulihkan kondisi sebelumnya. Maka elemen penting yang harus ditunjukkan oleh seorang pemimpin adalah kelincahan atau *agility*, termasuk bagaimana inisiasi yang dilakukan untuk mengembangkan program dan kegiatan ke depan yang terarah (Horney et al., 2010). Kepemimpinan yang dibutuhkan saat ini adalah kepemimpinan yang gesit dalam mengambil kebijakan. Hal ini akan menciptakan kepercayaan

diri dalam diri anggota organisasinya untuk selalu siap menghadapi perubahan. Upaya ini menunjukkan bahwa karakter kepemimpinan yang diperlukan dalam kondisi yang serba cepat berubah, penuh ketidakpastian ini tentu adalah kepemimpinan yang responsif, cepat tanggap, dan adaptif. Sebagaimana dijelaskan oleh (Seijts et al., 2022) bahwa kepemimpinan yang dibutuhkan saat ini adalah kepemimpinan yang adaptif dan dapat menyesuaikan diri dengan situasi apapun.

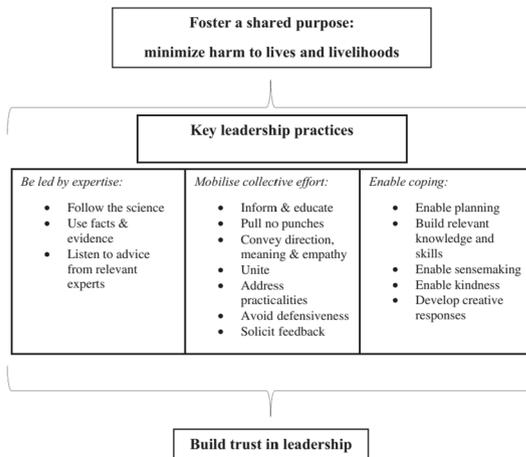
Sebuah penelitian menarik tentang kepemimpinan menemukan bahwa di era krisis maupun pasca krisis seorang pemimpin tidak cocok jika menerapkan gaya kepemimpinan instruksional secara ansih. Sebagian responden menyampaikan pentingnya untuk menunda gaya kepemimpinan yang instruksional dan menyarankan untuk lebih beradaptasi dengan perubahan, sedangkan yang lainnya tetap bersikeras untuk meminta ketegasan seorang pemimpin agar organisasi tidak mengalami turbulensi yang besar. Hal tersebut oleh peneliti dikelompokkan menjadi tiga teori tindakan atau aksi yang harus dilakukan oleh pemimpin, yaitu melakukan tindakan moratorium terkait gaya kepemimpinan transaksional, adaptasi dengan perubahan, dan determinasi yang berarti tetap dengan gaya instruksional, namun dalam rangka menjaga agar organisasi tidak terlalu terganggu dengan krisis (Shaked, 2022).

Selama krisis terjadi seperti pada saat pandemi covid19

ini kita melihat bahwa seorang pemimpin sudah tidak lagi bisa hanya mengedepankan aspek kekuasaan. Disampaikan dalam artikel (Forster et al., 2020) bahwa sangat penting bagi pemimpin saat ini untuk menghindari gaya kepemimpinan top-down. Sementara yang lebih diperlukan adalah bagaimana kemampuan seorang pemimpin dalam menciptakan jaringan tim, memberdayakan orang lain, dan membuka diskusi umum. Hal ini penting dilakukan karena krisis telah membuat kondisi menjadi cepat berubah, maka seorang pemimpin butuh bersikap fleksibel dan terbuka untuk dapat beradaptasi dengan perubahan. Transparansi merupakan prinsip penting dalam manajemen krisis. Pemimpin perlu memberikan kejelasan tentang apa yang diketahui dan apa yang tidak diketahui. Komunikasi yang teratur dan akurat sangat penting selama krisis seperti itu dan mengurangi risiko desas-desus dan penyebaran informasi yang salah. Akhirnya, fase pemulihan setelah masa pandemi covid19 pasti menuntut kepemimpinan yang kuat, yang mampu memulihkan kondisi masyarakat setelah terpuruk dalam krisis.

Sangat jelas bahwa memimpin dalam era pandemi maupun post pandemi covid19 bukanlah hal yang mudah. Media maupun hasil penelitian telah banyak mempublikasikan berbagai praktik kepemimpinan di berbagai negara yang sebagian besar memang masih diperdebatkan. Salah satu artikel juga telah mempublikasikan bagaimana pemimpin di Selandia Baru telah melakukan upaya untuk

memberikan rasa aman baik dari ancaman bahaya (kesehatan) dan mata pencaharian yang dalam ini dikaitkan dengan persoalan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Dalam tulisannya Suze Wilson menjelaskan hasil identifikasinya terhadap gaya kepemimpinan Perdana Menteri Selandia Baru Jacinda Ardern yang sangat mengedepankan pendapat ilmiah para ahli di bidangnya. Semua keputusan yang diambil oleh perdana menteri tersebut merupakan hasil analisis yang mendalam yang disertai dengan bukti-bukti yang ilmiah, sehingga dipastikan langkahnya dapat melindungi masyarakat dari bahaya baik secara kesehatan maupun ekonomi (Wilson, 2020). Artinya pengambilan keputusan yang diambil oleh pemimpin di era post Covid19 harus memiliki landasan yang kuat baik secara ilmiah maupun fakta lainnya. Ini penting untuk menghindari kegagalan yang akan semakin membahayakan masyarakat.



Gambar 10.1.
Pandemic Leadership: A Good Practice Framework (Wilson,
2020).

D. Entrepreneurial Culture Organization and Leadership

Dalam beberapa tahun terakhir ini, konsep entrepreneurial culture organization sangat banyak dibicarakan baik dalam literatur organisasi maupun manajemen (Danish et al., 2019). Budaya kewirausahaan diartikan sebagai sikap, nilai-nilai, keterampilan, dan kekuatan kelompok atau individu yang bekerja di sebuah lembaga atau lembaga organisasi untuk menghasilkan pendapatan. Kewirausahaan merupakan budaya organisasi sekaligus inovasi bagi pengembangan suatu organisasi (Li et al., 2020).

Kultur organisasi juga memiliki hubungan yang kompleks dengan lingkungan dimana mereka beroperasi dan dimana mereka merekrut sumberdaya (Hatch & Cunliffe, 2006). Perkembangan lingkungan akan sangat menentukan bagaimana budaya organisasi itu berkembang. Sebagaimana terjadi di lingkungan organisasi pemerintah desa, dengan terbitnya Undang undang nomor 6 tahun 2014 tentang desa tentu menuntut organisasi pemerintah desa untuk lebih kreatif dan inovatif dalam melakukan mewujudkan kemandirian desa.

Dalam literturnya, Inwood menjelaskan bahwa perjuangan organisasi publik saat ini adalah bagaimana

membawa kultur manajemen sektor privat ke dalam penyelenggaraan organisasi sektor publik (Inwood, 2012). Kesulitan mengadopsi model privat dalam organisasi publik juga dialami oleh organisasi pemerintah desa. Dengan keterbatasan sumberdaya yang dimiliki desa, tentu tantangan menjadi wirausaha menjadi sangat berat. Namun demikian tuntutan menjadi inovatif dan berjiwa wirausaha tetap menjadi dorongan organisasi pemerintah desa untuk berubah ke arah pengembangan budaya kewirausahaan.

Banyak para ahli yang menjelaskan pentingnya lembaga nonprofit untuk beroperasi lebih seperti bisnis. Hal ini berarti bahwa organisasi nirlaba atau nonprofit harus lebih berwirausaha. Kemudian apa yang dimaksud dengan kewirausahaan dan bagaimana kewirausahaan diterjemahkan dalam konteks organisasi sektor publik?. Peter Drucker (1985) menggambarkan bahwa seorang wirausahawan selalu menelusuri perubahan, menanggapi, dan memanfaatkannya sebagai peluang. Dengan demikian kewirausahaan memiliki keterkaitan dengan upaya menghadapi perubahan. Siapa yang cepat dalam beradaptasi dengan perubahan, disitulah dibutuhkan jiwa kewirausahaan. Organisasi yang berkinerja tinggi akan paling sukses dalam melihat perubahan datang dan beradaptasi dengannya.

Pengukuran terhadap budaya entrepreneurial penting dilakukan sebagai budaya inovatif. Hal tersebut disebabkan karena inovasi merupakan dasar pertimbangan utama yang

digunakan untuk memulai sebuah usaha (Danish, et,al, 2019). Oleh sebab itu, kewirausahaan cenderung memiliki perspektif modern karena berkembang dalam konsep bisnis. Metode tradisional sudah tidak dapat lagi memenuhi kebutuhan perkembangan era globalisasi seperti saat ini. Diperlukan adanya perubahan sikap dalam penyelenggaraan pemerintahan yang disebabkan oleh ketidakefisienan pemerintah dalam menjalankan tugasnya.

Dari sinilah berkembang adanya peran baru dari seorang manajer publik yaitu mengembangkan sikap kolaboratif, mengembangkan rekayasa sosial, dan mengubah persepsi dari warga negara menjadi pelanggan. Pengaruh budaya kewirausahaan terhadap peningkatan kinerja organisasi telah banyak dibuktikan (Moghaddam, et,al, 2015). Budaya kewirausahaan dalam organisasi dicirikan oleh fleksibilitas, kewirausahaan, perubahan dan inovasi, pengambilan risiko, organisasi pembelajar, pandangan ke depan, kerja tim, kejujuran dan rasa saling percaya, antusiasme, daya saing dan dukungan yang berorientasi pelanggan.

Penelitian Laban (2016) juga menjelaskan bahwa budaya kewirausahaan memiliki pengaruh dalam mewujudkan kesuksesan sebuah organisasi. Budaya kewirausahaan dalam pandangan Laban digambarkan sebagai budaya yang berupaya mewujudkan dan memperjuangkan semangat dan atribut kewirausahaan. Dalam penelitiannya, Laban menjelaskan tentang karakteristik budaya kewirausahaan dalam organisasi

yang meliputi aspek pengambilan risiko, inovasi, dan kreativitas.

Dalam pandangan Mazzoni & Lazzeretti, (2018), karakteristik penting dalam budaya kewirausahaan adalah kreativitas. Pada awal kemunculan konsep wirausaha memang identik dengan pandangan kapitalisme. Namun dalam perkembangan saat ini faktor ekonomi dipandang hanya sebagai aspek pendukung untuk mewujudkan budaya kewirausahaan. Selain itu dijelaskan oleh Scott (2012) bahwa istilah budaya kewirausahaan dipahami sebagai kombinasi dari tiga elemen, yaitu menciptakan produk budaya baru, orientasi ke arah akses peluang, dan menemukan cara untuk melakukannya tanpa membutuhkan sumberdaya ekonomi yang besar. Disimpulkan bahwa budaya kewirausahaan sangat mensyaratkan adanya proses kreatif bukan ekonomi semata.

Selain kreativitas, aspek penting lainnya dalam budaya kewirausahaan juga berkaitan dengan pengembangan jejaring sosial (Naudin, 2017). Aspek jejaring merupakan karakteristik yang menunjukkan bahwa sebuah organisasi memiliki budaya kewirausahaan. Jejaring sosial akan membantu organisasi dalam memenuhi kebutuhan organisasi, seperti pegawai, reputasi, dan sumberdaya lainnya. Oleh sebab itu organisasi yang inovatif dan kreatif akan berperilaku ke arah pengembangan jejaring sosial, baik dengan organisasi privat maupun publik.

Berdasarkan berbagai pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya kewirausahaan merupakan sebuah motivasi yang mendorong organisasi untuk melakukan berbagai tindakan dan proses yang berkarakter wirausaha. Sebagaimana dijelaskan sebelumnya bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja organisasi. Oleh sebab itu internalisasi nilai-nilai budaya khususnya budaya kewirausahaan menjadi sangat penting untuk dilakukan termasuk bagaimana gaya kepemimpinan sektor publik yang juga sangat penting untuk menerapkan nilai-nilai entrepreneurship leadership.

Penelitian tentang kewirausahaan dan kepemimpinan bukanlah hal baru, tetapi telah berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir. Saat ini telah berkembang penelitian dengan menggunakan konsep kepemimpinan wirausaha di luar bidang studi manajemen tetapi merambah ke bidang manajemen dan kebijakan publik sebagaimana ada dalam fokus kajian administrasi publik (Leitch & Harrison, 2018). Perkembangan akan semangat kewirausahaan bagi seorang pemimpin semakin mengemuka seiring dengan era krisis yang dialami dunia dan saat ini tengah dilakukan masa pemulihan. Era post covid19 semakin menuntut gaya kepemimpinan yang gesit, mudah beradaptasi, dan berani mengambil risiko untuk memulihkan perekonomian masyarakat yang terpuruk.

Kepemimpinan kewirausahaan adalah pola pikir yang memfokuskan organisasi untuk mengubah masalah menjadi

peluang yang menciptakan nilai ekonomi dan sosial. Kewirausahaan memainkan peran penting dalam pembangunan sosial dan ekonomi negara mana pun dan sangat berkontribusi bagi terwujudnya persaingan yang sehat, pertumbuhan produksi barang, perluasan layanan, penciptaan lapangan kerja baru dan secara umum, meningkatkan standar hidup warga negara. Pada saat pemulihan pasca pandemi Covid19, hal ini sangat menjanjikan untuk dapat berkontribusi dalam meningkatkan perekonomian masyarakat. Namun demikian semangat kewirausahaan tidak saja memiliki tujuan akhir yang berorientasi pada keuntungan, tetapi juga berfokus pada bagaimana menjaga kesinambungan proses produksi barang dan jasa dalam rangka memenuhi kepuasan masyarakat. Dengan demikian, pengertian ini menjelaskan bahwa semangat kewirausahaan bukan hanya bertujuan memaksimalkan keuntungan tetapi juga memenuhi kebutuhan konsumen. Dalam pengertian ini, penekanannya bukan pada memaksimalkan keuntungan tetapi pada kebutuhan konsumen dan kepuasan masyarakat, karena hal ini dapat menghasilkan keuntungan yang maksimal (Sandybayev, 2019).

Kepemimpinan wirausaha bukanlah suatu posisi, tetapi suatu proses. Seorang pemimpin dengan jiwa kewirausahaan mampu mengambil tanggung jawab untuk membantu organisasi dalam menciptakan kondisi tata kelola organisasi

yang alamiah, kreatif dalam menghadapi perubahan lingkungan eksternal. Peran pemimpin ini tidak hanya membuat organisasi lebih produktif, tetapi juga memberikan para pemimpin itu sendiri agar lebih banyak memiliki kebebasan. Kepemimpinan wirausaha adalah sebuah gaya kepemimpinan yang efektif dan dibutuhkan. Kepemimpinan kewirausahaan melibatkan organisasi dan motivasi karyawan dalam menjalankan sistem pengelolaan perusahaan untuk mencapai nilai-nilai utama organisasi seperti mengambil risiko, menangkap peluang, berinovasi produk dan proses, menciptakan keunggulan kompetitif, dan meningkatkan kompetensi sebagaimana dikejar oleh seorang wirausahawan (Gupta et al., 2004).

Kepemimpinan kewirausahaan adalah paradigma yang relatif sering muncul dan telah diterapkan untuk mengatasi sifat organisasi saat ini yang selalu berubah dan dinamis. Jenis kepemimpinan ini telah mendapat perhatian yang semakin meningkat dari para ilmuwan dan praktisi karena penting dalam meningkatkan daya saing, keberhasilan dan pertumbuhan semua jenis usaha. Sebelumnya antara kewirausahaan dan kepemimpinan memiliki definisi yang sempit dan masing-masing saling tumpang tindih antara kepemimpinan dan kewirausahaan. Kemudian muncul paradigma baru kepemimpinan kewirausahaan yang menunjukkan kemampuan pemimpin dalam

mempertahankan keunggulan kompetitif, kinerja organisasi, inovasi, kreativitas, dan adaptasi. (Bagheri & Harrison, 2020).

Berikut dijelaskan beberapa kerangka kerja penelitian dengan tema kepemimpinan kewirausahaan yang dirangkum menurut para ahli.

Tabel 10.2. Studi Entrepreneurial Leadership

<i>Framework</i>	Sumber
Kegesitan intelektual dan iklim inovasi memainkan peran penting dalam kepemimpinan kewirausahaan. Temuan studi mengungkapkan bahwa iklim inovatif dan kegesitan intelektual karyawan memediasi hubungan antara kepemimpinan kewirausahaan dan perilaku inovatif.	(Malibari & Bajaba, 2022)
Kepemimpinan kewirausahaan memiliki keterkaitan dengan orientasi kewirausahaan, kreativitas tim, kemampuan dinamis, keunggulan kompetitif yang secara Bersama-sama mempengaruhi kinerja bisnis.	(Nguyen et al., 2021)
Kepemimpinan kewirausahaan memiliki pengaruh terhadap peningkatan perilaku inovatif karyawan yang diperkuat dengan adanya lingkungan inovatif yang dibangun dalam organisasi.	(Li et al., 2020)
Kepemimpinan kewirausahaan memiliki pengaruh terhadap keberlanjutan kinerja organisasi yang meliputi dimensi ekonomi, lingkungan, dan aspek sosial. Hubungan variabel	(Nor-Aishah et al., 2020)

tersebut diperkuat dengan variabel semangat kewirausahaan yang dimiliki karyawan.	
Kompetensi manajerial dan orientasi pembelajaran memiliki pengaruh terhadap kepemimpinan kewirausahaan yang mampu meningkatkan kinerja organisasi	(Wahab & Tyasari, 2020)

Sumber: berbagai publikasi

Dari berbagai pendapat ahli dan disertai hasil penelitian dapat menggambarkan bahwa konsep kepemimpinan kewirausahaan memiliki multi penjelasan dan multi dimensi yang dapat saling mempengaruhi. Aspek yang menonjol dari banyak publikasi menunjukkan bahwa inovasi, kreativitas, orientasi wirausaha, dan kemampuan adaptasi terhadap lingkungan yang cepat berubah menjadi dimensi kepemimpinan kewirausahaan yang harus dimiliki oleh pemimpin di era post covid19 seperti saat ini. Aspek budaya tersebut kemudian dijelaskan pada beberapa penelitian memiliki dampak yang positif terhadap peningkatan kinerja organisasi. Fakta bahwa kepemimpinan kewirausahaan mampu mendorong peningkatan kinerja organisasi tidak bisa dipungkiri dan memiliki relevansi dengan perkembangan pemerintah desa saat ini dalam upaya pemulihan ekonomi nasional pasca pandemi covid19.

E. Kepala Desa dan Urgensi '*Entrepreneurial Leadership*'

Kepala desa merupakan kepala pemerintahan di tingkat desa yang diharapkan mampu menjalankan roda pemerintahan desa dengan baik. Selain itu kepala desa juga dituntut untuk mampu memberikan pelayanan terhadap masyarakat desa secara berkualitas, sehingga apabila kepala desa menunjukkan kinerja yang bagus dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, maka akan berpengaruh juga pada kinerja pemerintahan pada tingkat kabupaten, provinsi, hingga pusat. Kepala desa sebagai seorang pemimpin di lingkup desa memiliki aspek-aspek kepribadian khas/gaya kepemimpinan yang dapat menunjang usahanya dalam mewujudkan hubungan yang baik dengan anggota masyarakatnya. Gaya kepemimpinan kepala desa erat hubungannya dengan tujuan yang hendak dicapai oleh suatu pemerintahan desa. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan kepala desa selalu dihubungkan dengan kegiatan kepala desa dalam mengarahkan, memotivasi, berkomunikasi (Fathoni et al., n.d.).

Pemerintah desa khususnya kepala desa di era post covid19 telah mendapatkan tanggungjawab besar untuk ikut terlibat dalam upaya memulihkan ekonomi masyarakat desa melalui program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) di tingkat desa. Program PEN Desa ini dilaksanakan melalui pemberian dana desa yang alokasinya telah ditentukan oleh

pemerintah pusat untuk pemulihan ekonomi nasional. Alokasi dana PEN Desa digunakan: pertama, untuk program penanggulangan kemiskinan untuk mewujudkan desa tanpa kemiskinan. Kedua pembangunan dan pengembangan usaha ekonomi produktif yang diutamakan dikelola Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama untuk mewujudkan konsumsi dan produksi desa sadar lingkungan. Ketiga pembentukan, pengembangan, dan peningkatan kapasitas pengelolaan Badan Usaha Milik Desa/Badan Usaha Milik Desa Bersama untuk pertumbuhan ekonomi desa merata, sebagaimana dijelaskan oleh Direktur Jenderal Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (www.kemendes.go.id).

Tanggungjawab terhadap pemulihan ekonomi masyarakat desa tentu menjadi tantangan bagi kepala desa dalam mengelola dana desa secara lebih efektif dan efisien. Dengan semakin berkembang tuntutan kemampuan kepala desa dalam mengelola keuangan desa pada program pemulihan ekonomi nasional pasca pandemi Covid19, maka orientasi kepala desa harus sudah harus bergeser dari yang serba tradisional menjadi lebih adaptif terhadap perkembangan lingkungan saat ini. Kepemimpinan kepala desa yang diperlukan saat ini adalah kepemimpinan yang mampu mengambil kebijakan secara cepat dan mampu mengelola keunggulan kompetitif yang dimiliki desa sebagai

upaya penanggulangan kemiskinan dan penguatan sektor ekonomi masyarakat.

Gaya kepemimpinan kewirausahaan menjadi tantangan bagi kepala desa dalam mengelola program PEN Desa ini. Kepala desa yang memiliki semangat wirausaha akan mampu memimpin desa dari posisi manapun. Mereka tahu kepemimpinan tidak selalu datang dari atas, dan itu datang dari tindakan, bukan hierarki. Pada era post Covid19, kepemimpinan kewirausahaan lebih banyak dibutuhkan dari sebelumnya. Kita tahu bahwa kepala desa harus mampu menggunakan dana desa untuk penanggulangan kemiskinan. Selain itu kepala desa juga harus mampu mengembangkan sektor ekonomi sebagai pengungkit peningkatan pendapatan masyarakat. Pengembangan BUMDes juga merupakan gambaran bahwa saat ini kepala desa telah dituntut untuk mampu berbisnis, mampu melihat peluang, dan berani mengambil risiko. Inilah karakteristik kepemimpinan kewirausahaan sebagaimana dijelaskan oleh (Carbonell & Catalunya, 2021), bahwa kemampuan adaptasi saat ini sangat diperlukan oleh seorang pemimpin.

Kepala desa yang memiliki gaya kepemimpinan tradisional masih berfokus pada pengembangan system, prosedur, serta proses dalam organisasinya, sementara kepemimpinan kewirausahaan memiliki orientasi terhadap keberanian mengambil risiko. Mereka akan mampu mengembangkan program dan kegiatan yang memiliki

manfaat jangka Panjang. Sebagai contoh adalah bagaimana kepala desa memutuskan untuk mengembangkan BUMDes Kepariwisata berdasarkan analisa potensi sumberdaya yang dimiliki desa. Sampai dengan awal tahun 2022, telah terbentuk sebanyak 2.628 BUMDes dan 40 BUMDes Bersama dari sekitar 75 ribu desa di Indonesia yang telah mendapatkan pengakuan dari Kementrian Hukum dan HAM (berbadan hukum). Telah banyak BUMDes yang mengalami kemajuan pasca Covid19.

Pemanfaatan dana PEN Desa banyak digunakan untuk membangun desa wisata melalui BUMDes. Inovasi desa wisata telah banyak dikembangkan di Indonesia, namun demikian tidak semuanya berhasil. Data Kementerian Ekonomi Kreatif mencatat ada 1.831 desa wisata yang tersebar di berbagai wilayah di Indonesia. Desa wisata tersebut kemudian dikategorikan menjadi 4 tingkatan, Pertama adalah desa wisata rintisan. Indikator desa wisata rintisan menurut Kemenparekraf adalah wisata di suatu desa masih berupa potensi dan belum adanya kunjungan wisatawan, sarana, dan prasarananya masih sangat terbatas, serta tingkat kesadaran masyarakat belum tumbuh. Jumlah desa yang berada dalam kategori desa wisata rintisan ada 711 desa. Kategori yang kedua adalah desa wisata berkembang. Indikator bagi suatu desa yang termasuk desa wisata berkembang adalah sektor wisata di suatu desa masih berupa potensi dan hal tersebut sudah mulai dilirik untuk dikembangkan lebih jauh. Ada 969

desa yang terdaftar dalam kategori desa wisata berkembang. Kategori ketiga adalah desa wisata maju. Desa wisata dapat dikategorikan sebagai desa wisata maju adalah ketika masyarakatnya sudah sadar wisata, dana desa dipakai untuk mengembangkan potensi pariwisata dan wilayahnya juga sudah dikunjungi banyak wisatawan. Jumlah desa yang terdaftar dan berada dalam kategori desa wisata maju ada 159 desa. Dan, kategori yang terakhir adalah desa wisata mandiri. Kategori ini dapat dikatakan sebagai tingkatan tertinggi dari semua kategori desa wisata berdasarkan Kemenparekraf. Indikator yang harus dipenuhi dari kategori ini, adalah memiliki inovasi pariwisata dari masyarakat, destinasi wisata sudah diakui dunia, sarana dan prasarana memiliki standar serta pengelolaannya bersifat kolaboratif *pentahelix*. Berikut gambaran sebaran desa wisata di Indonesia (<https://www.goodnewsfromindonesia.id>).



Gambar 10.2.
Sebaran Desa Wisata di Indonesia

Sebagaimana dijelaskan dalam penelitian (Nor-Aishah et al., 2020) bahwa kepemimpinan kewirausahaan memiliki dampak positif dalam pengelolaan organisasi. Hal tersebut ditunjukkan melalui adanya peningkatan kinerja organisasi, peningkatan tingkat pendapatan, meningkatkan citra organisasi, dan kepercayaan masyarakat, serta peningkatan kualitas organisasi secara umum. Jika dikaitkan dengan pengelolaan BUMDes tentu ini sangat relevan dengan adanya kebutuhan peningkatan kontribusi pendapatan desa dari sektor BUMDes dan hal ini perlu diperkenalkan kepada kepala desa. Pengelolaan desa wisata salah satu urusan pemerintah desa yang membutuhkan kebijakan-kebijakan

inovatif dari kepala desa. Melalui BUMDes kepala desa perlu melakukan pengembangan bisnis kepariwisataan sebagaimana tercantum dalam dokumen rencana bisnis BUMDes.

Selain adanya tuntutan pengembangan BUMDes, kepala desa juga didorong untuk memiliki kemampuan dalam pengelolaan program dan kegiatan yang inovatif melalui pemanfaatan dana desa. Pemerintah telah mengalokasikan dana desa sebesar Rp 72 triliun dalam APBN 2021. Sesuai dengan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 7 Tahun 2021, bahwa penggunaan Dana Desa tahun 2022 di prioritaskan untuk program kegiatan percepatan pencapaian SDGs Desa melalui:

1. Pemulihan ekonomi nasional sesuai kewenangan Desa;
2. Program prioritas nasional sesuai kewenangan Desa; dan
3. Mitigasi dan penanganan bencana alam dan nonalam sesuai kewenangan Desa.

Untuk alokasi dana PEN Desa diarahkan untuk mengembangkan program sebagai berikut: 1) pengembangan teknologi informasi dan komunikasi sebagai upaya memperluas kemitraan untuk pembangunan di desa, 2) Pemetaan masalah yang terjadi di desa berdasarkan pendekatan partisipatif, 3) pemetaan potensi unggulan desa, 4) penguatan ketahanan pangan dan pencegahan stunting di desa untuk mewujudkan desa tanpa kelaparan, 5) Desa inklusi untuk meningkatkan keterlibatan perempuan dalam

mewujudkan keadilan pada desa dinamis dan budaya Desa, dan 6) adaptasi kebiasaan baru (www.investor.id).

Dengan melihat tanggungjawab yang diberikan pemerintah pusat kepada pemerintah desa khususnya dalam pemulihan ekonomi masyarakat tentu membutuhkan kualitas kepemimpinan kepala desa yang tidak saja dapat dipercaya namun juga mampu menterjemahkan setiap program dalam kegiatan-kegiatan yang inovatif, kreatif, dan dapat menyelesaikan masalah. Mampu membangun kepercayaan (*trust*) kepada masyarakat merupakan karakteristik kepemimpinan kewirausahaan (Yulivan, 2022). Dalam membangun kepemimpinan kewirausahaan, kepala desa juga harus mampu membangun lingkungan kewirausahaan dalam organisasi pemerintah desa, dimana hal ini akan terbangun jika kepala desa mampu membangun pula kepercayaan masyarakat (Science, 2021).

Beberapa karakteristik kepemimpinan kewirausahaan yang relevan dengan kompetensi seorang kepala desa dijelaskan dalam table 4.3.

Tabel 10.3. Karakteristik Kepemimpinan Kewirausahaan

No	Karakteristik EL	Sumber
1	Inovatif dan agile	(Malibari & Bajaba, 2022)
2	Trust, Use Effective Communication Skills, Seek Self-Improvement, Possess Technical Skills, Actively Engage in Decision Making, Accept	(Dave Lavinsky, 2022, https://www.growthink.com/businessplan/help -

PEMBERDAYAAN MASYARAKAT

Dialektika Partisipasi Publik dan Pembangunan

	Responsibility for Actions, Be a Role Model, Create an Engaged Team, Have a Deep Understanding of Dynamic Markets, Take Calculated Risk.	center/entrepreneurial-leadership)
3	Kreatif dan Inovatif	(Guberina & Wang, 2021)
4	Inovatif, kemauan untuk investasi, berani mengambil risiko, passion, visi, dan menerima tantangan	(Nguyen et al., 2021)
4	Memiliki passion, memiliki visi yang jelas, kreativitas, dan pengambil kebijakan	(Sandybayev, 2019)
5	Mempengaruhi orang lain, visi, orisinalitas, dan keberanian, pengambilan risiko, menangkap peluang, mengejar inovasi, menjadi inovatif, produktif, saling bertukar dan strategis	(Esmer & Dayi, 2017)
	Strategic; communicative; motivational; personal/organisational	(Fontana, A. and Musa, S. 2017)
6	Fleksibel, cepat, dan fokus	(Horney et al., 2010)

Sumber: Berbagai Publikasi

Gaya kepemimpinan kewirausahaan penting untuk diadopsi oleh kepala desa untuk mendorong kreativitas dan pemikiran inovatif serta pemikiran strategi pengembangan yang tepat untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia dan mempertahankan ketangguhan masyarakat desa dalam menghadapi kesulitan. Di tengah-tengah upaya memulihkan

ekonomi nasional, kehadiran kepala desa jelas memberikan pengaruh yang besar terhadap keberhasilan program PEN Desa. BUMDes harus mengambil peran ekonomi di desanya masing-masing, oleh karena itu kepala desa dan jajaran pemerintah desa harus mampu menyusun strategi yang tepat sebagai langkah untuk melakukan revitalisasi BUMDes.

Seperti seorang wirausahawan, maka kepemimpinan kewirausahaan juga dibuat, bukan dilahirkan. Artinya kepala desa memang harus belajar, mengembangkan kemampuannya, berlatih, dan tidak bisa berjalan sendiri dalam mengelola pemerintah desa. Dijelaskan dalam tulisan Elizabeth Atwater (<https://entrepreneurship.babson.edu>) bahwa karakteristik kepemimpinan kewirausahaan antara lain:

1. Pemimpin wirausaha ingin memecahkan masalah secara kolaboratif
2. Pemimpin wirausaha menghargai tindakan dan berorientasi pada hasil
3. Para pemimpin wirausaha percaya bahwa segala sesuatunya dapat menjadi lebih baik, dan bahwa mereka dapat memberikan dampak

Lebih lanjut dijelaskan bahwa banyak organisasi kecil atau organisasi di tingkat bawah yang hancur oleh adanya Covid19. Namun ke depan dengan kepemimpinan kewirausahaan organisasi kecil akan lebih memiliki kebebasan untuk berinovasi dan beraksi lebih cepat dalam memulihkan

ekonomi mereka. Mereka saat pemulihan ekonomi di era post Covid19 jurstru lebih cepat beranjak dan mungkin akan alebih mampu menghadapi badai-badai di tengah situasi yang tidak menentu seperti saat ini. Hal inilah yang harus disadari oleh kepala desa.

Daftar Pustaka

- Bagheri, A., & Harrison, C. (2020). Entrepreneurial leadership measurement: a multi-dimensional construct. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(4), 659–679. <https://doi.org/10.1108/JSBED-01-2019-0027>
- Bala, H., & Feng, X. (2019). Success of Small and Medium Enterprises in Myanmar: Role of Technological, Organizational, and Environmental Factors. *Journal of Global Information Technology Management*, 22(2), 100–119. <https://doi.org/10.1080/1097198X.2019.1603511>
- Benmira, S., & Agboola, M. (2021). Evolution of leadership theory. *BMJ Leader*, 5(1), 3–5. <https://doi.org/10.1136/leader-2020-000296>
- Bennis, W. (2009). More Praise for on Becoming a Leader. In *Group*.
- Carbonell, N., & Catalunya, U. P. De. (2021). *Entrepreneur Leadership , Adaptation To Africa , Organisation Efficiency , And Strategic Positioning: What Dynamics*

Could Stimulate Success ? 25(6), 1–10.

- Danish, R. Q., Asghar, J., Ahmad, Z., & Ali, H. F. (2019). Factors affecting entrepreneurial cultur. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1), 1–12.
- Dirani, K. M., Abadi, M., Alizadeh, A., Barhate, B., Garza, R. C., Gunasekara, N., Ibrahim, G., & Majzun, Z. (2020). Leadership competencies and the essential role of human resource development in times of crisis: a response to Covid-19 pandemic. *Human Resource Development International*, 00(00), 380–394. <https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1780078>
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles* (1st ed.). New York, NY: Harper & Row.
- Esmer, Y., & Dayi, F. (2017). *Entrepreneurial Leadership: a Theoretical Research*. January 2016. <https://doi.org/10.20472/iac.2016.025.020>
- Fathoni, M., Suryadi, & Rengu, S. P. (n.d.). Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pembangunan Fisik Desa. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 3(1), 139–146.
- Fontana, A. and Musa, S. (2017), “The impact of entrepreneurial leadership on innovation management and its measurement validation”, *International Journal of Innovation Science*, Vol. 9 No. 1, pp. 2-19.

- Forster, B. B., Patlas, M. N., & Lexa, F. J. (2020). Crisis Leadership During and Following COVID-19. *Canadian Association of Radiologists Journal*, 71(4), 421–422. <https://doi.org/10.1177/0846537120926752>
- Guberina, T., & Wang, A. M. (2021). Entrepreneurial Leadership and Fear of COVID-19 Pandemic Impact on Job Security and Psychological Well-being: A Conceptual Model. *2021 7th International Conference on Information Management, ICIM 2021*, 144–148. <https://doi.org/10.1109/ICIM52229.2021.9417130>
- Gupta, V., MacMillan, I. C., & Surie, G. (2004). Entrepreneurial leadership: Developing and measuring a cross-cultural construct. *Journal of Business Venturing*, 19(2), 241–260. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00040-5](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00040-5)
- Hartley, J. (2018). Ten propositions about public leadership. *International Journal of Public Leadership*, 14(4), 202–217. <https://doi.org/10.1108/ijpl-09-2018-0048>
- Horney, N., Pasmore, B., & O’Shea, T. (2010). INCOMPLETE DOCUMENT Leadership Agility: A Business Imperative for a VUCA World. *People & Strategy*, 33(4), 34.
- Inwood, G.J. (2012). *Understanding Canadian Public Administration: An Introduction Theory and Practice*, Pearson, Toronto.

- Keats, B. W., & Hitt, M. A. (1988). *A CAUSAL MODEL OF LINKAGES AMONG ENVIRONMENTAL DIMENSIONS, MACRO ORGANIZATIONAL CHARACTERISTICS, AND PERFORMANCE* (Vol. 31, Issue 3).
- Laban, K. (2016). Nature of Entrepreneurship Culture among Successful Business Owners in Eldoret Town, Kenya, *IOSR Journal of Business and Management*, 18 (10), PP 79-82.
- Leitch, C. M., & Harrison, R. T. (2018). The evolving field of entrepreneurial leadership: An overview. In *Research Handbook on Entrepreneurship and Leadership*. <https://doi.org/10.4337/9781783473762.00006>
- Li, C., Makhdoom, H. U. R., & Asim, S. (2020). Impact of entrepreneurial leadership on innovative work behavior: Examining mediation and moderation mechanisms. *Psychology Research and Behavior Management*, 13, 105–118. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S236876>
- Malibari, M. A., & Bajaba, S. (2022). Entrepreneurial leadership and employees' innovative behavior: A sequential mediation analysis of innovation climate and employees' intellectual agility. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100255. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100255>
- Mazzoni, L. & Lazzeretti, L. (2018). In search of creative

- entrepreneurship: An exploratory analysis. In L. Lazzeretti, & M. Vecco (Eds.), *Creative Industries and Entrepreneurship: Paradigms in Transition from a Global Perspective* (pp. 58-75). Cheltenham, UK: Edward Edgar.
- Menoni, S., & Schwarze, R. (2020). Recovery during a crisis: facing the challenges of risk assessment and resilience management of COVID-19. *Environment Systems and Decisions*, 40(2), 189–198. <https://doi.org/10.1007/s10669-020-09775-y>
- Naudin, A. 2017. *Cultural Entrepreneurship: The Cultural Worker's Experience of Entrepreneurship*. New York, NY and Abington, PA: Routledge
- Nguyen, P. V., Huynh, H. T. N., Lam, L. N. H., Le, T. B., & Nguyen, N. H. X. (2021). The impact of entrepreneurial leadership on SMEs' performance: the mediating effects of organizational factors. *Heliyon*, 7(6), e07326. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07326>
- Nor-Aishah, H., Ahmad, N. H., & Thurasamy, R. (2020). Entrepreneurial leadership and sustainable performance of manufacturing SMEs in Malaysia: The contingent role of entrepreneurial bricolage. *Sustainability (Switzerland)*, 12(8), 3100. <https://doi.org/10.3390/SU12083100>
- Ranjan, S. (2018). Entrepreneurial Leadership: A Review of Measures, Antecedents, Outcomes and Moderators.

- Asian Social Science*, 14(12), 104.
<https://doi.org/10.5539/ass.v14n12p104>
- Roman, A. V., Van Wart, M., Wang, X. H., Liu, C., Kim, S., & McCarthy, A. (2019). Defining E-leadership as Competence in ICT-Mediated Communications: An Exploratory Assessment. *Public Administration Review*, 79(6), 853–866. <https://doi.org/10.1111/puar.12980>
- Sandybayev, A. (2019). Impact of Effective Entrepreneurial Leadership Style on Organizational Performance: Critical Review. *International Journal of Economics and Management*, 1(1), 47–55.
- Schwarz, G., Eva, N., & Newman, A. (2020). Can Public Leadership Increase Public Service Motivation and Job Performance? *Public Administration Review*, 80(4), 543–554. <https://doi.org/10.1111/puar.13182>
- Science, B. (2021). *The interaction of organisational trust on the relationship between entrepreneurial leadership and developing a corporate entrepreneurial environment* . November.
- Seijts, G., Clercy, C. De, & Miller, R. (2022). *Character and Trust in Crisis Leadership : Probing the Relationships Among Character , Identity- Based Trust , and Perceptions of Effectiveness in Political Leadership During the COVID-19 Pandemic*.
<https://doi.org/10.1177/00218863221110627>

- Shaked, H. (2022). Instructional leadership during the COVID-19 pandemic: The case of Israel. *Educational Management Administration and Leadership*. <https://doi.org/10.1177/17411432221102521>
- Wahab, A., & Tyasari, I. (2020). Entrepreneurial leadership for university leaders: A futuristic approach for Pakistani HEIs. *Asia Pacific Management Review*, 25(1), 54–63. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.09.002>
- Wilson, S. (2020). Pandemic leadership: Lessons from New Zealand's approach to COVID-19. *Leadership*, 16(3), 279–293. <https://doi.org/10.1177/1742715020929151>
- Yilmaz, D., & Kılıçoğlu, G. (2013). Resistance to change and ways of reducing resistance in educational organizations. *European Journal of Research on Education*, 1(c), 14–21.
- Yulivan, I. (2022). Analisis Pengaruh Organizational Trust dan Entrepreneurial Leadership terhadap Employee Engagement di Kementerian untuk Pertahanan Negara. *Owner*, 6(2), 2051–2058. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i2.825>
- Zubek, M. (2020). Leadership and Management in Public Administration. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*, 55(1), 114–126. <https://doi.org/10.33119/eeim.2020.55.8>

Sumber lain:

<https://kemendes.go.id/berita/view/detil/3953/prioritas-penggunaan-dana-desa-2022-dukung-pemulihan-ekonomi-nasional>.

<https://entrepreneurship.babson.edu/entrepreneurial-leadership/januari 2022>.

<https://www.goodnewsfromindonesia.id/2021/09/07/jumlah-desa-wisata-kian-meningkat-bentuk-sinergi-banyak-pihak-kelola-potensi-desa>