

ANALISIS DIMENSI KOMPETENSI KEPALA DESA DALAM MEMBANGUN DESA

Bisma Jatmika Tisnasasmita^{*1}, ²Pupung Pundenswari², Wufron³

¹Program Studi Magister Manajemen; Universitas Ciputra Surabaya

²Program Studi Administrasi Publik; Universitas Garut

³Program Studi Manajemen; Universitas Garut

e-mail: ^{*1}bisma.jatmika@ciputra.ac.id; ²pupundens@uniga.ac.id; ³wufron@uniga.ac.id

Abstrak

Kompetensi kepala desa belum banyak diteliti dibandingkan dengan aparatur pemerintah desa, padahal kepala desa adalah pimpinan di dalam pemerintahan desa yang menentukan keberhasilan pembangunan desa dan pencapaian target-target di dalam RPJMDes. Penelitian ini menyusun dimensi-dimensi kompetensi kepala desa berdasarkan hasil kajian literatur. Hasilnya adalah empat dimensi kompetensi kepala desa yang terdiri dari kompetensi teknis dan non-teknis. Keempat dimensi tersebut adalah: kemampuan teknis dalam pelaksanaan tahap pembangunan desa, kemampuan berkoordinasi dengan pemerintah kabupaten/kota dan pihak-pihak lainnya, kemampuan meningkatkan partisipasi masyarakat, dan kepemimpinan. Keempat dimensi ini dapat dikembangkan di dalam penelitian selanjutnya dalam konteks kompetensi kepala desa dan keberhasilan pembangunan desa. Secara praktis dimensi-dimensi ini dapat menjadi input bagi pemerintah pusat dan daerah dalam menyusun program-program peningkatan kompetensi kepala desa dan kaderisasi calon kepala desa. Arah penelitian selanjutnya adalah studi kasus untuk mendetailkan perilaku pada setiap dimensi kompetensi.

Kata kunci: kompetensi, kepala desa, keterampilan, kemampuan

Abstract

The competence of the village head (kepala desa) has not been studied much compared to the village government apparatus, even though the village head is the leader in the village government who determines the success of village development and the achievement of targets in the RPJMDes. This study analyses the dimensions of the competence of village heads based on the literature review. The result is four dimensions of village head competencies consisting of technical and non-technical competencies. The four dimensions are: technical ability in the implementation of the village development stage, the ability to coordinate with the district/city government and other parties, the ability to increase community participation, and leadership. These four dimensions can be considered in future research in the context of the competence of the village head and the success of village development. Practically, these dimensions can be input for the central and local governments in compiling programs to improve the competence of village heads and the regeneration of village head candidates. The next direction of the research is a case study to detail the behavior on each dimension of competence.

Keywords: competency, chief of village, skill, ability

PENDAHULUAN

Desa adalah satuan pemerintahan terendah di Republik Indonesia, namun dinilai memiliki peran strategis di dalam pembangunan negara. Desa memiliki otonomi, yang tercermin pada kewenangan untuk menyusun sendiri rencana pembangunan jangka menengah, mengatur anggaran, dan melaksanakan pemilihan kepala desa langsung. Pentingnya desa di dalam pemerintahan ditunjukkan oleh inisiatif pemerintah menerbitkan Undang-Undang No. 3 tahun 2024 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang No. 6 tahun 2014 tentang Desa. Dua perubahan utama yang berdampak signifikan bagi pembangunan desa mengalami perubahan yaitu: masa jabatan kepala desa dan alokasi

dana desa. Masa jabatan kepala desa yang pada awalnya adalah 6 tahun dan dapat menjabat selama 3 periode diubah menjadi 8 tahun dan dapat menjabat selama 2 periode. Kemudian pemerintah menetapkan alokasi dana desa minimal 10% dari Dana Alokasi Umum dan Dana Bagi Hasil yang diterima kabupaten/kota dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah. Perubahan ini menuntut kepala desa agar memiliki kompetensi yang sesuai, sehingga dalam jangka waktunya menjabat dan mengelola anggaran desa, dapat menghasilkan kinerja Pembangunan desa yang terbaik yang diukur melalui Indeks Desa Membangun sebagaimana diatur di dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi No. 9 tahun 2024 tentang Indeks Desa Membangun dihitung dari 6 dimensi, yang masing-masing memiliki sub-dimensi dan indikator yang tidak sederhana.

Desa juga adalah entitas yang tidak sederhana, selain merupakan sebuah entitas sosial dan budaya, juga mengelola beberapa lembaga atau organisasi. Pemerintah desa juga harus memenuhi peraturan-peraturan yang diterbitkan oleh Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Keuangan, Kementerian Desa, Peraturan Gubernur, Peraturan Bupati, dan peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah desa sendiri. Wawasan mengenai jalannya birokrasi dan berkomunikasi dengan jajaran pemerintahan menjadi penting agar pemerintah desa dapat mencapai target yang ditetapkan di dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes).

Kompetensi adalah faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas pegawai pemerintah (Darmiah et al., 2023) dan kualitas pelayanan kepada Masyarakat (Burhan et al., 2023). Kompetensi individu sangat penting untuk tercapainya tujuan organisasi, karena kompetensi mengandung keterampilan dan pola perilaku individu yang mendorong tercapainya tujuan (Sharma, 2015). Pentingnya Menyusun dimensi-dimensi kompetensi kepala desa tercermin dari berbagai pendapat pada literatur yang ada. Manajemen kompetensi meningkatkan kemampuan kerja dari pegawai pemerintah, serta meningkatkan produktivitasnya saat ini dan di masa mendatang (Suarthana et al., 2015). Penelitiannya menunjukkan bahwa kemampuan pemerintah desa dalam mengelola administrasi yang rendah dan kurangnya kemampuan kepala desa dalam menjalankan tugasnya merupakan tantangan pasca desentralisasi desa. Penelitian-penelitian sebelumnya lebih banyak menjelaskan kompetensi aparatur desa, (eg. Adillah, 2021; Indranika et al., 2020; Wardana et al., 2022).

Penelitian ini disusun dengan menggunakan metodologi kajian literatur untuk menyusun dimensi-dimensi kompetensi kepala desa yang diperlukan untuk bisa membangun desa, dengan menggunakan metodologi kajian literatur. Hasilnya akan berkontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang kompetensi khusus kepala desa. Kontribusi praktis penelitian ini adalah menjadi pedoman bagi pemerintah pusat, daerah, dan desa dalam mempersiapkan kaderisasi calon kepala desa.

Kompetensi adalah perilaku maupun atribut pribadi seseorang yang mendukung kinerja pada suatu bidang tertentu (Wong, 2020). Kompetensi menunjukkan kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk diantaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati (Kuengo et al., 2017). Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang membuat mereka mampu untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif, dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaannya. Kompetensi bisa dikatakan sebagai kumpulan faktor sukses yang diperlukan untuk mencapai hasil yang

penting pada pekerjaan tertentu di dalam sebuah organisasi. Faktor sukses adalah kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang digambarkan dalam bentuk perilaku tertentu, dan dibuktikan oleh para pekerja berprestasi di dalam bekerja.

Gunawan et al. (2021) membagi kompetensi menjadi *soft competency* dan *hard competency*. *Soft competency* yaitu aktivitas praktis yang berhubungan dengan peningkatan keterampilan, seperti komunikasi, kemampuan belajar, dan pemecahan masalah. Sementara itu *hard competency* mencakup penguasaan pengetahuan, teknologi dan keterampilan teknis yang diperlukan dalam bekerja, seperti mengoperasikan mesin. *Soft* dan *hard competency* tersebut tercermin pada lima karakteristik kompetensi (Arifin, 2021), yaitu:

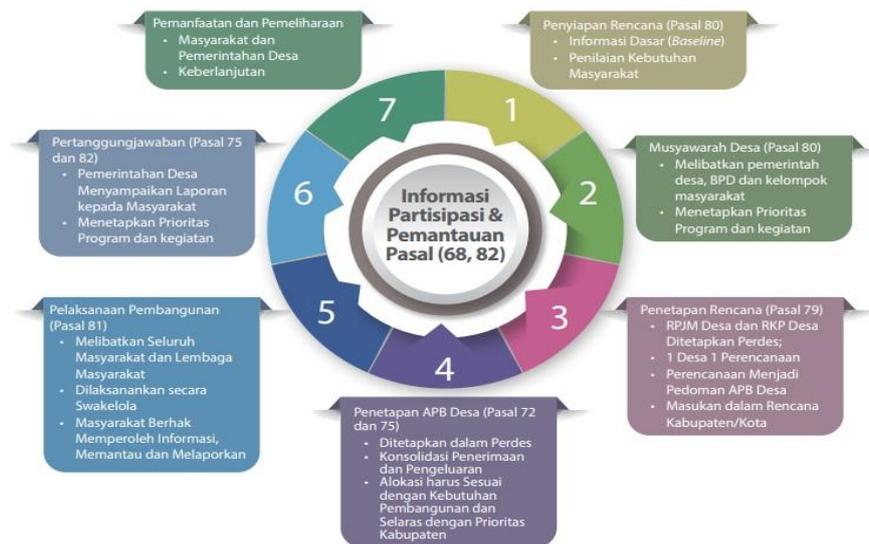
1. *Motif* adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memillh perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
2. *Sifat* adalah karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur.
3. *Konsep diri* adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang, percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.
4. *Pengetahuan* adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.
5. *Keterampilan* adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

Pengetahuan dan keterampilan termasuk ke dalam kompetensi teknis, sementara itu, motif, sifat, dan konsep diri termasuk ke dalam kompetensi perilaku. Pengetahuan dan keterampilan membentuk kemampuan seseorang di dalam menyelesaikan pekerjaan secara metodologis. Sementara itu motif, sikap, dan konsep diri membentuk perilaku seseorang untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik dibandingkan orang lain. Arabha et al. (2015) memecah dimensi-dimensi kompetensi menjadi lebih detail, yaitu: *self-management competency (SCM)*, *planning and administration competency (PAC)*, *strategic action competency (SAC)*, *communication competency (CC)*, *team working competency (TWC)* dan *multicultural competency (MCC)*.

Kompetensi Aparatur Desa, kompetensi aparatur desa telah menjadi variabel pada penelitian eksisting, sehingga dapat disimpulkan beberapa dimensi atau indikator yang digunakan untuk mengukurnya. Suhartini (2021) menjelaskan bahwa kompetensi aparatur desa terdiri dari pengetahuan, kemampuan untuk meningkatkan pengetahuan, inisiatif dalam bekerja, keramahan dan kesopanan, keahlian teknis, dan kemampuan mencari solusi. Islamiyah et al. (2020) membagi kompetensi aparatur pemerintah desa menjadi kecakapan atas pengetahuan serta keterampilan dan wawasan. Rasman dan Yamin (2018) mendeskripsikan kompetensi aparatur pemerintah desa sebagai kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, sikap, dan motif. Dari beberapa literatur di atas dapat ditarik benang merah bahwa kompetensi aparatur kepala desa terdiri dari pengetahuan, kemampuan untuk mengelola pemerintahan, dan pelayanan kepada Masyarakat.

Kompetensi Pemimpin, hal yang membedakan kompetensi aparatur pemerintahan desa dengan kepala desa adalah pada kepemimpinan. Sukor et al. (2020) menemukan bahwa kompetensi pemimpin terdiri dari kemampuan interpersonal, kepemimpinan dan pengelolaan, komunikasi, *mentorship*, dan akhlak. Wardana et al. (2022) menjelaskan bahwa kompetensi pemimpin meliputi keterampilan dalam perencanaan, keterampilan di dalam pengambilan keputusan, keterampilan dalam berkomunikasi, dan keterampilan dalam memberikan motivasi. Ramadhan (2018) menjelaskan bahwa kompetensi pemimpin terdiri dari kemampuan menyelesaikan masalah, berpikir kritis, kreatif, mengelola bawahan, berkoordinasi dengan pihak lain, kecerdasan emosional, pengambilan keputusan, orientasi pelayanan, negosiasi, dan fleksibilitas kognitif. Kompetensi pemimpin mengarah kepada *soft competencies* yang lebih superior dibandingkan dengan bawahan. Sehingga kompetensi kepala desa akan banyak mengandung *soft competencies*.

Konsep Pembangunan desa penting untuk diungkapkan, karena menjadi dasar bagi penyusunan dimensi-dimensi kompetensi kepala desa. Kompetensi kepala desa harus dapat mendukung tercapainya Pembangunan desa sebagaimana tercantum di dalam dokumen RPJMDes yang ditetapkan di dalam peraturan desa. Di dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri RI No. 114 tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa, pembangunan desa didefinisikan sebagai upaya peningkatan kualitas hidup dan kehidupan untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Tahapan pembangunan desa menurut Kemendes PDTT adalah: perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pelaporan, pemantauan dan pengawasan. Siklus pembangunan desa menurut Kemendes PDTT dapat dilihat pada gambar 2.4.



Gambar 1. Siklus Pembangunan Desa

Muhardi et al. (2020) menekankan bahwa pembangunan desa akan berhasil jika didasarkan pada kekuatan internal dan dimulai dari kepemimpinan yang kuat, sehingga mampu memanfaatkan peluang yang muncul dari lingkungan eksternalnya. Pembangunan desa bersifat inklusif dan mendorong desa untuk menjadi mandiri. Azas-azas Pembangunan desa terdiri dari azas pembangunan integral, azas kekuatan sendiri, dan azas permufakatan bersama (Indranika et al., 2020). Azas pembangunan integral

adalah pembangunan yang seimbang dilihat dari semua segi masyarakat desa yang meliputi sektor pertanian, pendidikan, kesehatan, perumahan dan sebagainya, sehingga menjamin perkembangan selaras, seimbang, dan tidak berat sebelah. Azas kekuatan sendiri berarti setiap usaha harus didasarkan pada kekuatan atau kemampuan desa itu sendiri dan tidak semata-mata berharap kepada bantuan dari pemerintah pusat atau pemerintah kabupaten/kota. Azas permufakatan bersama artinya bahwa usaha pembangunan harus dilaksanakan pada bidang atau sektor yang benar-benar dirasakan sebagai kebutuhan bagi masyarakat desa. Indranika et al. (2020) juga mendeskripsikan prinsip-prinsip pembangunan perdesaan, yaitu transparansi, partisipatif, dapat dinikmati oleh masyarakat, dapat dipertanggungjawabkan, dan berkelanjutan

Tahap pelaksanaan Pembangunan desa perlu dilakukan melalui pendekatan *asset based community-driven development (ABCD)* dan pelaksanaan musyawarah desa, sehingga bersifat inklusif dan berdasarkan partisipasi Masyarakat (Huda et al., 2016). Pembangunan di desa tidak dapat dilakukan secara *top-down*, namun *bottom-up* yang bermula dari kebutuhan masyarakat. Partisipasi Masyarakat adalah *input* yang penting bagi berhasilnya pembangunan desa, yang berada pada setiap tahap pembangunan desa yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pembangunan desa (Zein & Septiani, 2021). Pendekatan dalam Pembangunan desa terdiri dari *community driven development (CDD)* dan *village driven development (VDD)*. Pada *CDD*, fokus aktivitas yang dilakukan dengan prinsip partisipasi multi-pihak berbasis masyarakat antara lain penataan desa, penataan batas/ruang desa, aset desa dan musyawarah perencanaan dan dana. Sedangkan fokus aktivitas dalam *VDD* yang dilakukan dengan jiwa gotong royong meliputi musyawarah perencanaan dan pemanfaatan dana, kerjasama antar desa, BUM Desa/Antar Desa ekonomi investasi desa, dan kejadian luar biasa (Hakim, 2019).

Peta kompetensi membagi kompetensi inti menjadi berbagai unit kompetensi atau kemampuan pada suatu jabatan atau pekerjaan, serta fungsi di dalamnya (Sánchez-Carracedo et al., 2022). Peta kompetensi digunakan untuk mengidentifikasi atribut utama (pengetahuan, keterampilan, dan perilaku) yang diperlukan untuk melakukan klasifikasi pekerjaan dan mengidentifikasi proses kerja secara efektif. Peta kompetensi menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan (SWOT) dari seorang individu agar mampu memahami dan membantunya meningkatkan karir. Peta kompetensi berisi komponen-komponen tugas atau aktivitas dari suatu pekerjaan dan mengidentifikasi kompetensi (teknis, manajerial, perilaku, pengetahuan konseptual, sikap, keterampilan, dan sebagainya) yang diperlukan untuk mencapai sukses dalam melakukan pekerjaan. Peta kompetensi berisi dimensi-dimensi kompetensi yang sangat penting/ kritical agar berhasil dalam menyelesaikan pekerjaan (Chaurasiya & Mishra, 2017).

Penyusunan peta kompetensi dimulai dari visi, misi, nilai, dan strategi organisasi kemudian menentukan peran kritis di dalam organisasi. Setelah melakukan analisis terhadap visi dan misi, maka dilanjutkan dengan dua langkah dari Samuel (2015). Langkah pertama adalah menentukan peran kritis di dalam organisasi yang perlu dibuat peta kompetensinya. Peneliti perlu melakukan analisis pekerjaan menggunakan deskripsi pekerjaan, hasil utama, kuesioner informasi mengenai suatu posisi, dan mempelajari struktur organisasi. Langkah kedua adalah menentukan kompetensi dasar dan kompetensi pembeda. Peneliti harus menemukan celah (*gap*) antara kompetensi yang saat ini dimiliki oleh pekerja dan kompetensi yang diperlukan oleh pekerjaan. Celah ini perlu diisi oleh program pelatihan dan pengembangan yang tepat, *coaching*, dan *mentoring*.

METODE PENELITIAN

Artikel ini disusun dengan menggunakan kajian literatur (*literature review*). Kajian literatur adalah penelitian yang dilakukan pada tahap konseptual maupun penelitian empiris, serta sebagai penelitian independen. Penelitian ini berada pada tahap konseptual, yang menyediakan pengetahuan agar pembaca mengerti konsep-konsep yang dijelaskan yang disertai dengan penjelasan. Kajian literatur menilai dan merangkai muatan suatu konsep dari literatur yang tersedia yang menghasilkan gambaran komprehensif tentang hal-hal yang telah diketahui dan menawarkan alternatif riset pada bidang yang belum diketahui. Metoda ini dapat digunakan pada berbagai disiplin ilmu dan melakukan sintesis dari hasil pada literatur yang ada (Paul & Barari, 2022), serta mendukung pengembangan konsep mengembangkan konsep yang spesifik dengan tahapan sebagai berikut:

- 1) Mendefinisikan dan menjelaskan pentingnya suatu konsep untuk diteliti.
- 2) Menjelaskan temuan-temuan studi terdahulu terkait konsep yang akan diangkat.
- 3) Menjelaskan kesenjangan penelitian, isu, dan masalah pada literatur yang telah tersedia.
- 4) Menjelaskan bagaimana penelitian yang dibentuk memberikan nilai tambah, memperluas, maupun meningkatkan hasil-hasil penelitian sebelumnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Membangun desa adalah salah satu tugas dari pemerintah desa. Pemerintah desa sebagai pelaksana pemerintahan otonomi memiliki kewajiban untuk dapat meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat desa melalui berbagai program pembangunan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Keberhasilan pembangunan desa diukur dengan menggunakan Indeks Desa Membangun (IDM) yang disahkan oleh Kemendes PDTT sebagai alat ukur untuk menentukan klasifikasi desa. Setiap desa yang ada di Indonesia diharapkan dapat melakukan pembangunan sehingga mencapai tingkat desa mandiri, yaitu tingkat tertinggi di dalam IDM. IDM menjadi orientasi dari aparatur pemerintah desa dalam melaksanakan pekerjaannya dalam membangun desa. Visi dan misi desa harus merefleksikan IDM dan cara-cara yang perlu dilakukan oleh pemerintah desa agar desa dapat meningkatkan status desanya hingga mencapai status desa mandiri, secara logis dan sistematis.

Kompetensi kepala desa erat hubungannya dengan aparatur negara, karena menyelenggarakan fungsi pemerintahan, sekaligus memberikan layanan kepada masyarakat desa sebagai bagian dari penciptaan pembangunan yang inklusif. Kompetensi ini terdiri dari kompetensi teknis dan kompetensi perilaku (Gunawan et al., 2021) yang merupakan kombinasi dari kompetensi yang dimiliki oleh seorang pemimpin dengan kompetensi aparatur desa. Kepala desa harus memiliki pengetahuan dan intelektualitas yang mumpuni karena harus mampu berpikir strategis, yaitu menetapkan visi dan misi, serta mengarahkan strategi, kebijakan, dan program pembangunan desa dalam rentang waktu lima tahun ke depan agar mampu mencapai tujuan pemerintah desa. Kemampuan untuk melakukan analisis terhadap masalah, menentukan prioritas, membuat peta potensi, dan mencari beberapa alternatif solusi adalah salah satu kunci sukses aparatur dalam membangun desa. Kemampuan ini adalah *planning and administration competency dan strategic action competency* (Arabha et al., 2015).

Kepala desa juga harus memiliki perilaku interpersonal, adaptabilitas dan orientasi hasil. Di desa masih terasa adanya senioritas, penguatan tetua desa atau pemimpin adat,

dan kuatnya tata krama dalam kehidupan sehari-hari. Pengambilan keputusan di dalam pembangunan desa dilakukan secara kolektif, dengan melibatkan tokoh desa, para sepuh, pemuka agama, kepala dusun, anggota karang taruna, dan anggota lembaga desa lainnya. Di sinilah kemampuan berkomunikasi dengan lingkungan perlu dimiliki oleh aparatur pemerintah desa. Kemampuan ini adalah *multicultural competency*. Dalam membangun desa, kepala desa harus memiliki kemampuan interpersonal yang baik dalam merangkul seluruh dusun yang ada, baik yang mendukung maupun yang tidak mendukung. Kepala desa harus mampu melakukan langkah persuasif kepada masyarakat tersebut sehingga mendapatkan partisipasinya di dalam proses pembangunan desa. Aparatur pemerintah desa harus mengerti cara untuk mengambil hati masyarakatnya sehingga program pembangunan desa dapat berhasil.

Kepala desa juga harus menjaga kerja sama tim dalam melaksanakan pembangunan yang berorientasi kepada hasil. Setiap jabatan di pemerintahan desa memberikan kontribusi bagi desa dan tidak bisa bekerja terpisah-pisah, dan meletakkan kepentingan pemerintah desa di atas kepentingan pribadi. Kepala desa berada pada posisi pemimpin dan berpikir strategis, sementara sekretaris desa membawahi para kepala urusan yang fokus pada kegiatannya masing-masing. Kepala dusun menjadi perpanjangan tangan pemerintah desa dalam mengelola masyarakat di setiap dusun, memberikan pengaruh sehingga masyarakat agar mendukung program pembangunan, serta menjelaskan kerja pemerintah desa sebagai pelaksanaan transparansi informasi. Kekompakan tim merupakan akibat dari perilaku yang sesuai, seperti komunikasi yang baik, saling tolong-menolong, dan kepekaan terhadap masalah yang dihadapi oleh rekannya. Kemampuan ini adalah *team work competency* (Arabha et al., 2015).

Dimensi kompetensi kepala desa disusun berdasarkan tugas-tugas yang diembannya, kemudian dijabarkan perilaku-perilaku yang menggambarkan dimensi tersebut dengan menggunakan karakteristik yaitu motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan (Arifin, 2021). Sintesis dari literatur yang tersedia, maka dimensi kompetensi kepala desa dapat dibagi menjadi empat, yaitu:

- a) kemampuan kepala desa dalam teknis pelaksanaan berbagai kegiatan di dalam proses pembangunan desa. Kemampuan teknis ini meliputi pemenuhan persyaratan administrasi dan kemampuan dalam melaksanakan siklus pembangunan desa;
- b) kemampuan kepala desa dalam melakukan koordinasi dengan pemerintah daerah. Kemampuan ini mencakup sikap proaktif dan kemampuan berkomunikasi yang baik;
- c) kemampuan kepala desa dalam mengelola partisipasi masyarakat yang berkualitas di dalam proses pembangunan desa. Kemampuan ini mencakup berbagai upaya untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan dan memberikan wawasan kepada masyarakat sehingga partisipasinya berkualitas.
- d) kepemimpinan. Kepala desa harus memiliki pengaruh dan menggunakan pengaruh tersebut untuk mencapai keberhasilan pembangunan desa. Pengaruh tersebut bisa terhadap sesama aparatur pemerintah desa, masyarakat, lembaga-lembaga desa dan pihak-pihak lainnya yang berkepentingan.

Keempat dimensi tersebut dijabarkan menjadi perilaku kepala desa yang nampak di dalam kegiatan sehari-hari dan dapat dilakukan pengukuran. Penjabaran Dimensi dan perilaku kompetensi kepala desa dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1 Rumusan Dimensi Kompetensi Kepala Desa

Karakteristik Kompetensi	Dimensi	
	Kemampuan Teknis dalam Pelaksanaan Tahap Pembangunan Desa	Kemampuan Berkoordinasi dengan Pemerintah Kabupaten/Kota dan Pihak-Pihak Lainnya
Pengetahuan	<ul style="list-style-type: none"> Perilaku yang menunjukkan usaha untuk mencari dan menghimpun pengetahuan mengenai pembangunan desa, yang meliputi: <ul style="list-style-type: none"> pengetahuan mengenai peraturan pembangunan desa; pengetahuan mengenai perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, evaluasi, dan pelaporan pembangunan; pengetahuan teknis administratif dan pelaporan; Perilaku yang menunjukkan usaha untuk berbagi pengetahuan tentang pembangunan desa yang telah didapatkan. 	<ul style="list-style-type: none"> Perilaku yang menunjukkan keinginan untuk mencari dan menghimpun pengetahuan melalui koordinasi dengan pemerintah kabupaten/kota. Perilaku yang menunjukkan keinginan berbagi pengetahuan yang didapatkan dari pemerintah kabupaten/kota
Keterampilan	Perilaku yang menunjukkan keinginan untuk meningkatkan keterampilan dalam manajemen pembangunan desa.	Perilaku yang menunjukkan kemampuan dalam berkoordinasi dengan pemerintah kabupaten/kota.
Konsep Diri	Sikap dan nilai-nilai yang ada dalam individu yang mendorong individu tersebut agar memiliki kemampuan dalam manajemen pembangunan desa.	Sikap dan nilai-nilai yang ada dalam individu yang mendorong individu tersebut agar mampu berkoordinasi dengan pemerintah kabupaten/kota.
Motif	Alasan atau keinginan yang konsisten yang berasal dari diri individu yang menyebabkan individu tersebut memiliki kemampuan manajemen pembangunan desa.	Alasan atau keinginan yang konsisten yang berasal dari diri individu yang menyebabkan individu tersebut melaksanakan koordinasi dengan pemerintah kabupaten/kota.
Sifat	Respon pribadi terhadap tuntutan agar memiliki kemampuan dalam manajemen pembangunan desa.	Respon pribadi terhadap tuntutan untuk berkoordinasi dengan pemerintah kabupaten/kota.
Karakteristik Kompetensi	Dimensi	
	Kemampuan Meningkatkan Partisipasi Masyarakat	Kepemimpinan
Pengetahuan	Perilaku yang menunjukkan keinginan untuk mencari dan menghimpun pengetahuan	Perilaku yang menunjukkan orientasi pada hasil dengan memberikan penjelasan mengenai cara mencapai tujuan organisasi, dan menggunakan

	mengenai cara meningkatkan partisipasi masyarakat.	pengaruhnya untuk mencapai tujuan tersebut.
Keterampilan	<ul style="list-style-type: none"> • Perilaku yang menunjukkan upaya untuk meningkatkan wawasan masyarakat. • Perilaku dalam yang menunjukkan upaya untuk melibatkan masyarakat dalam tahap-tahap membangun desa. 	Perilaku yang menunjukkan upaya untuk mengembangkan keterampilan aparatur pemerintah desa melalui penyediaan fasilitas dan memberikan motivasi.
Konsep Diri	Sikap dan nilai-nilai yang ada dalam individu yang mendorong individu tersebut agar mampu meningkatkan partisipasi masyarakat dalam membangun desa.	Sikap dan nilai-nilai yang ada dalam individu yang menimbulkan pemahaman mengenai kepemimpinan dan cara memanfaatkannya
Motif	Alasan atau keinginan yang konsisten yang berasal dari diri individu yang menyebabkan individu tersebut mau meningkatkan partisipasi masyarakat.	Alasan atau keinginan yang konsisten yang berasal dari diri individu dalam mempengaruhi dan mengarahkan aparatur pemerintah dan masyarakat dalam mencapai tujuan pembangunan desa.
Sifat	Respon pribadi terhadap tuntutan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat.	Respon pribadi berupa gaya kepemimpinan terhadap tuntutan seluruh stakeholders dalam mencapai tujuan pembangunan desa.

Pembahasan

Dimensi kompetensi kepala desa adalah kombinasi dari kompetensi teknis dan non-teknis. Dari literatur yang tersedia, terdapat empat dimensi kompetensi kepala desa, yaitu kemampuan teknis dalam pelaksanaan tahap pembangunan desa, kemampuan berkoordinasi dengan pemerintah kabupaten/kota dan pihak-pihak lainnya, kemampuan meningkatkan partisipasi masyarakat, dan kepemimpinan.

Kompetensi teknis mencakup kemampuan teknis dalam pelaksanaan tahap pembangunan desa. Kompetensi teknis ini dikenal juga sebagai *hard competency* yang menunjukkan seorang kepala desa bisa melaksanakan tugasnya berdasarkan pedoman kerja yang ada. Kompetensi kepala desa dalam melaksanakan pemerintahan berdasarkan pedoman kerja sejalan memerlukan pengetahuan dan peningkatan pengetahuan (Suhartini, 2021; Islamiyah et al., 2020). Kompetensi ini memenuhi kinerja kepala desa yang berhubungan dengan prosedur kerja baku.

Dimensi Kompetensi non-teknis kepala desa terdiri dari kemampuan berkoordinasi dengan pemerintah kabupaten/kota dan pihak-pihak lainnya, kemampuan meningkatkan partisipasi masyarakat, dan kepemimpinan. Kompetensi ini tercermin pada inisiatif dalam bekerja keramahan dan kesopanan, serafim kemampuan mencari Solusi (Suhartini, 2021). Desa sebagai sebuah entitas sosial dan budaya merupakan wadah yang memerlukan partisipasi Masyarakat. Masyarakat desa bersifat kolektif dan pembangunan desa bersifat inklusif. Kesepakatan antara kepala desa dengan masyarakatnya dalam penyusunan dan pelaksanaan program kerja adalah hal yang esensial. Tanpa partisipasi masyarakat maka kinerja pemerintah desa tidak akan maksimal, karena masyarakat

menjadi subyek dalam pembangunan desa. Dimensi kompetensi keempat adalah kepemimpinan kepala desa. Kepala desa memiliki pengaruh secara formal maupun informal dalam menjalankan pemerintahan dan mendapatkan dukungan Masyarakat untuk melaksanakan program kerja. Kepemimpinan menunjukkan kemampuan kepala desa dalam meningkatkan motivasi kerja aparatur desa sekaligus mendapatkan kepercayaan Masyarakat bahkan mempengaruhi agar terjadi partisipasi dalam membangun desa, dan tidak ada faktor sosial yang menghambat.

Kerangka Lanjutan Penelitian

Penelitian ini terbatas pada kajian literatur dan bersifat konseptual, sehingga masih diperlukan pendalaman pada subyek penelitian. Rancangan penelitian selanjutnya yang tepat adalah studi kasus, sebuah metodologi penelitian kualitatif yang dapat dilakukan dengan jumlah informan yang terbatas, bersifat holistik dan mendalam terhadap suatu fenomena berdasarkan data dan bukti yang tersedia, pada konteks kehidupan sehari-hari, yang bertujuan untuk mencari komponen dari suatu fenomena berdasarkan observasi dan investigasi (Gerring, 2009). Penelitian studi kasus bisa bersifat *multiple-case* dengan banyak individu yang menjadi informan untuk menemukan pola yang dikehendaki (Gustafsson, 2017). Metodologi ini sesuai untuk lebih mendetailkan perilaku pada setiap dimensi kompetensi kepala desa.

Proses pertama pada studi kasus adalah menemukan fenomena yang menyimpang dari kondisi umum, kemudian menguraikan penyebab ketimpangan berdasarkan literatur untuk membuat batasan konteks penelitian (*boundary context*), melakukan observasi dan mengumpulkan pandangan dari informan mengenai fenomena yang terjadi, menarik benang merah hasil penelitian, dan menguji kembali dengan triangulasi (Harling, 2012). Wawancara mendalam dengan *snowball sampling* dilengkapi *focus group discussion* bisa menjadi aktivitas yang menghasilkan detail perilaku pada setiap dimensi kompetensi. Simpulan dari studi kasus memang tidak dapat digeneralisasi, sehingga dapat dilanjutkan dengan penelitian di banyak lokasi untuk meningkatkan validitas eksternal.

Pelaksanaan studi kasus bisa dilakukan di beberapa kecamatan yang mengalami ketimpangan pembangunan desa, yaitu kecamatan yang didalamnya terdapat desa pada kategori mandiri dan desa pada kategori tertinggal. Berdasarkan data Indeks Desa Membangun (IDM) 2024 dari Kementerian Desa, ditemukan beberapa kecamatan di Pulau Jawa dengan disparitas IDM tinggi yang dapat dilihat pada tabel 2. Desa di Pulau Jawa relatif memiliki infrastruktur yang baik dan akses informasi yang mudah dari pemerintah pusat maupun daerah. Karena itu keberadaan desa tertinggal pada satu kecamatan yang sama dapat menjadi contoh adanya anomali. Berdasarkan data yang ada, Jawa Barat dan Jawa Timur tidak memiliki desa dengan status desa tertinggal dan sangat tertinggal. Karena itu desa-desa yang ada di Provinsi Banten dan Jawa Tengah pada tabel 2 bisa menjadi lokasi studi kasus berikutnya.

Tabel 2 Alternatif Lokasi Penelitian Selanjutnya

Provinsi	Kabupaten	Kecamatan	Status Desa	Jumlah
Jawa Tengah	Demak	Sayung	Tertinggal	3
			Maju	2
			Mandiri	1
	Tegal	Jatinegara	Tertinggal	4
			Maju	2
Banten	Pandeglang	Cibaliung	Tertinggal	2

		Maju	1
	Muncang	Tertinggal	6
		Maju	2
	Banjarsari	Tertinggal	7
		Maju	3

Sumber: Diolah dari <https://idm.kemendesa.go.id/status>, diakses pada Agustus 2025

Setelah penelitian studi kasus menemukan perilaku pada setiap dimensi kompetensi maka dapat dilakukan penelitian lanjutan dengan pendekatan empiris. Uji pengaruh setiap perilaku yang ada di dalam dimensi kompetensi kepala desa terhadap kinerja pembangunan desa dapat dilaksanakan dengan lebih merata di provinsi-provinsi di Indonesia. Dengan demikian bisa dilakukan generalisasi hasil dan menjadi panduan dalam pembuatan kebijakan maupun desain program peningkatan kompetensi kepala desa di masa mendatang oleh pemerintah pusat maupun daerah.

KESIMPULAN

Tujuan penelitian ini adalah untuk menyusun dimensi kompetensi kepala desa dalam membangun desa yang disusun dari literatur yang ada. Empat dimensi kompetensi yang ditemukan mencakup: kemampuan teknis dalam pelaksanaan tahap pembangunan desa, kemampuan berkoordinasi dengan pemerintah kabupaten/kota dan pihak-pihak lainnya, kemampuan meningkatkan partisipasi masyarakat, dan kepemimpinan. Keempat dimensi tersebut bersifat spesifik sehingga menambah pengetahuan tentang kompetensi kepala desa, yang merupakan bagian dari aparatur desa. Dimensi-dimensi tersebut juga bisa digunakan oleh pemerintah pusat dan daerah untuk menyusun dukungan-dukungan peningkatan kompetensi bagi kepala desa yang lebih terarah, sehingga kegiatan-kegiatan seperti pelatihan dan pendampingan bagi kepala desa memiliki muatan kurikulum yang lebih sesuai. Selain itu, dimensi kompetensi kepala desa bisa menjadi input dari penyusunan program peningkatan kompetensi dalam rangka kaderisasi kepala desa.

DAFTAR PUSTAKA

Adillah, R. (2021). Raidah Adillah, Rahma Nazilla Muhammad, Arif Apriady Pengaruh Kompetensi Perangkat Desa Dan Penerapan SISKEUDES Terhadap Kualitas Laporan Dana Desa (Survey''Pada''Desa-Desa Di Kecamatan Arjasari) Politeknik Negeri Bandung (D4-Akuntansi Manajemen Pemerinta. *Indonesian Accounting Research Journal*, 1(2), 261–270.

Arabha, A., Zandilak, M., & Barasoud, M. (2015). A Comparative Study on Different Management Competency Theories Based on Behavioral Aims. *Management and Administrative Sciences Review*, 4(3), 1–11.

Arifin, M. A. (2021). Competence, Competency, and Competencies: A Misunderstanding in Theory and Practice for Future Reference. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(9), 694–702. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v11-i9/11064>

Burhan, E., Firman, A., & Fitriany, F. (2023). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Dinas Kependudukan Dan

Pencatatan Sipil Kabupaten Pangkajene Dan Kepulauan. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO*, 5(2), 84–95. <https://doi.org/10.37476/massarov5i2.3847>

- Chaurasiya, N., & Mishra, N. L. (2017). Relevance of Competency Map in Service Sectors. *International Journal of Technical Research and Science*, 2(1), 22–25. www.ijtrs.com
- Darmiah, Fatmasari, & Azhari, A. (2023). Pengaruh Kompetensi, Fasilitas Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Kecamatan Tellu Limpoe. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO*, 5(2), 69–83.
- Gerring, J. (2009). The Case Study: What it is and What it Does. In *The Oxford Handbook of Comparative Politics*. Oxford: Oxford University. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199566020.003.0004>
- Gunawan, Ansar, Malik, T., Jeffriansyah, D. S. A., Yusriadi, Y., Assagaf, S. S. F., & Alfita, L. (2021). The influence of soft competency and hard competency on internal auditor performance through work motivation at PT. KB Finansia multi finance. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*. <https://doi.org/10.46254/sa02.20210840>
- Gustafsson, J. (2017). Single Case Studies vs. Multiple Case Studies: A Comparative Study. *Academy of Business, Engineering and Science Halmstad University, Sweden*, 1–15.
- Hakim, A. L. (2019). Strategi Pengembangan Kawasan Perdesaan: Studi di Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Administrasi Negara Sawala*, 7(1), 12–28.
- Harling, K. (2012). An Overview of Case Study. *SSRN Electronic Journal*, 1–7. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2141476>
- Huda, M., Dakelan, Haris, A. M., & Dahlan, A. (2016). *Mewujudkan Desa Inklusif*. Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi
- Indranika, D. B., Puspita, D. R., & Faozanudin, M. (2020). Kompetensi Perangkat Desa Dalam Tata Kelola Pemerintahan Di Kabupaten Banyumas. *Public Policy and Management Inquiry*, 4(1), 72. <https://doi.org/10.20884/1.ppmi.2020.4.1.3217>
- Islamiyah, F., Sari, A. R., & Made, A. (2020). Dana Desa di Kecamatan Wajak: Studi Empiris Pada Desa Sukoanyar, Desa Wajak, Desa Sukolilo, Desa Blayu, dan Desa Patokpicis. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, 8(1), 1–13.
- Kuengo, S., Posumah, J.H., & Dengo, S. (2017). Kompetensi Kepala Desa dalam Penyelenggaraan Pemerintahan di Desa Tounolet Kecamatan Kakas Kabupaten Minahasa. *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Sam Ratulangi*, 3(46).
- Muhardi, M., Mafruhat, A. Y., Cintyawati, C., Ramli, T. A., Sabar, R., Ahmad, H., Shaharruddin, S., & Bohari, A. M. (2020). New Holistic Strategy of Sustainable Rural Development Management-Experience from Indonesia: A PESTEL-SOAR Analysis. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 15(7), 1025–1033. <https://doi.org/10.18280/IJSDP.150707>
- Paul, J., & Barari, M. (2022). Meta-analysis and Traditional Systematic Literature

Reviews—What, Why, When, Where, and How? *Psychology and Marketing*, 39(6), 1099–1115. <https://doi.org/10.1002/mar.21657>

- Raharjo Adisasmita, R. (2013). *Pembangunan Perdesaan. Pendekatan Partisipatif, Tipologi, Strategi, Konsep Desa Pusat Pertumbuhan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ramadhan, F.W. (2018). Kompetensi Pemimpin dalam Menghadapi the Abundance Era. *Nusantara Journal of Information and Library Studies*, 1(2). 143-152. <https://doi.org/10.30999/n-jils.v1i2.370>
- Rasman & Yamin, M.N. (2018). Kompetensi Aparatur Desa di Wilayah Kecamatan Budong-Budong Kabupaten Mamuju Tengah. *Jurnal Birokrat Ilmu Administrasi Negara*, 1(7). 88-105.
- Samuel, R. (2015). Assessment of Methods and Applications of Competency Frameworks in the Nigerian Private Sector Organizations. *Scientific Research Journal*, 3(4). 1–14.
- Sánchez-Carracedo, F., Segalas, J., Busquets, P., Camacho, S., Climent, J., Lazzarini, B., Martín, C., Miñano, R., De Cámara, E. S., Sureda, B., Tejedor, G., & Vidal, E. (2022). Using Competency Maps for Embedding and Assessing Sustainability in Engineering Degrees. *Trends in Higher Education*, 1(1), 58–81. <https://doi.org/10.3390/higheredu1010006>
- Sharma, R.R. (2015). Competency Framework & Competency Modeling for Principles of Responsible Management Education. *6th PRME Asia Forum*, 27-29 November, Goa, India.
- Suarthana, I. K., Madiun, N., Moeljadi, & Yuniarsa, A. S. (2015). Exploring The Community Participation, Tourism Village, And Social-Economic To Environment Impact - Case Study: Pentingsari Village, Yogyakarta. *International Journal of Business and Management Invention*, 4(9), 85–90.
- Suhartini, A., Robiati, R., Hendri, Z., & Hendarsyah, D. (2021). Pengelolaan Alokasi Dana Desa: Kompetensi Aparatur Desa, Religiusitas dan Pengawasan Masyarakat. *Equity*, 24(2), 157-192. <https://doi.org/10.34209/equ.v24i2.3699>
- Sukor, B., Marinah, A., & Ramlee, I. (2020). Elemen Model Kompetensi Pemimpin Pertengahan : Satu. *The 5Th International Conference on Education, Islamic Studies and Social Science Research*, 161–169.
- Wardana, M. A., Lestari, D., Wijaya, N. S., Parwati, K. S. M., & Nirmala, B. W. (2022). Peningkatan Kompetensi Perangkat Desa Tegal Harum dan Pengelola BUMDes. *Jurnal Abdi Masyarakat*, 2(2), 92–98. <https://doi.org/10.22334/jam.v2i2.29>
- Wong, S. C. (2020). Competency Definitions, Development and Assessment: A Brief Review. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 9(3). <https://doi.org/10.6007/ijarped/v9-i3/8223>
- Zein, M.H.M, Septiani, S. (2021). Manajemen Partisipatif: Sebuah Pendekatan Meningkatkan Peran Masyarakat dalam Pembangunan Desa. *Journal for Administrative and Social Science*, 2(1). 01-15. <https://doi.org/10.55606/jass.v5i1.1023>