

# KEPEMIMPINAN REFLEKTIF SEBAGAI INOVASI SOSIAL DESA: ANALISIS AUTOETNOGRAFIS DENGAN KERANGKA AGIL DAN MODAL SOSIAL

Oleh :

Mupit Datusahlan<sup>1)</sup>, Tasrifin Tahara<sup>2)</sup>, Yahya<sup>3)</sup>

<sup>1,2,3</sup> Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Hasanuddin  
email: mdatusahlan@gmail.com

## Informasi Artikel

### Riwayat Artikel :

Submit, 3 Agustus 2025

Revisi, 6 September 2025

Diterima, 14 September 2025

Publish, 15 September 2025

### Kata Kunci :

Kepemimpinan Desa,  
Autoetnografi,  
Inovasi Sosial,  
Modal Sosial,  
AGIL,  
Pemberdayaan Komunitas.

## ABSTRAK

Kepemimpinan desa di Indonesia sering direduksi sebagai perpanjangan birokrasi, berfokus pada administrasi dan penyerapan dana, sehingga partisipasi warga cenderung formalistik dan inovasi sosial terpinggirkan. Artikel ini bertujuan membangun tipologi enam peran kepemimpinan reflektifdinamisator, fasilitator, motivator, inovator, pelopor, dan stabilisator serta menganalisis keterhubungannya dengan fungsi AGIL Parsons dan dinamika modal sosial. Penelitian menggunakan pendekatan autoetnografi reflektif, bersumber dari pengalaman penulis sebagai Kepala Kampung Labanan Makmur (2017–2023), didukung catatan harian, arsip musyawarah, dokumentasi program, serta diskusi informal dengan warga. Data dianalisis melalui coding tematik yang dipandu kerangka AGIL, modal sosial Putnam, dan pedagogi kritis Freire. Temuan menunjukkan bahwa intervensi kecil namun konsisten seperti makan siang bersama di kantor desa, pembangunan tenda serbaguna, pelatihan drone, kebijakan bebas retribusi pasca kebakaran, hingga dialog informal saat distribusi bantuan-berhasil mengubah relasi birokratis yang kaku menjadi ekosistem sosial yang partisipatif dan inovatif. Enam peran kepemimpinan reflektif terpetakan ke fungsi AGIL: Adaptation melalui fasilitasi dan inovasi, Goal Attainment melalui kebijakan afirmatif dan peloporan, Integration melalui interaksi informal, dan Latency melalui pemeliharaan norma gotong royong serta pengelolaan konflik. Kepemimpinan reflektif memungkinkan transformasi sosial dari bawah dengan membangun kepercayaan, ruang partisipatif, dan inovasi berbasis komunitas. Tipologi ini menawarkan kerangka analitis dan model praktis yang dapat direplikasi lintas konteks untuk memperkuat tata kelola desa.

*This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license*



## Corresponding Author:

Nama: Mupit Datusahlan

Afiliasi: Universitas Hasanuddin

Email: mdatusahlan@gmail.com

## 1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan desa di Indonesia kerap direduksi dalam kerangka birokrasi administratif. Kepala desa dipandang sebagai administrator yang berfokus pada serapan anggaran, kepatuhan prosedur, dan pelaksanaan instruksi dari atas (Supriyanto & Fitriyah, 2020). Model ini menempatkan desa sebagai perpanjangan tangan negara, sementara warga hanya berperan sebagai penerima program. Akibatnya,

forum partisipasi desa cenderung formalistik dan seremonial, dengan ruang deliberasi substantif yang terbatas. Reduksi kepemimpinan ke dalam logika birokrasi melahirkan paradoks: desa memiliki otonomi melalui Undang-Undang Desa No. 6 Tahun 2014, tetapi praktik pembangunan sering terjebak pada rutinitas administratif dan pembangunan fisik yang bersifat teknokratis (Nugroho & Sari, 2021).

Di sisi lain, penelitian global menunjukkan bahwa keberhasilan tata kelola lokal sangat ditentukan oleh kapasitas pemimpin dalam membuka ruang partisipatif, kolaboratif, dan reflektif. Ansell dan Gash (2018) menekankan pentingnya collaborative governance platforms sebagai arena di mana warga dan pemerintah dapat bertemu dalam kondisi setara. Literatur grassroots social innovation juga menunjukkan bahwa inovasi sosial di tingkat komunitas lebih sering lahir dari intervensi kecil yang konsisten ketimbang proyek besar yang dirancang dari atas (Avelino et al., 2019; Seyfang & Smith, 2019). Namun, dalam konteks Indonesia, studi kepemimpinan desa masih didominasi oleh analisis administratif misalnya pengelolaan dana desa, tata kelola kelembagaan, atau akuntabilitas anggaran (Supriyanto & Fitriyah, 2020; Rauf & Ramadlan, 2022). Aspek reflektif dan relasional dari kepemimpinan desa jarang dipotret secara mendalam.

Kesenjangan metodologis juga terlihat. Penelitian yang ada umumnya menggunakan survei atau studi kelembagaan yang berfokus pada “apa yang dilakukan” desa, bukan “bagaimana” pemimpin desa dan warga membangun makna serta relasi dalam praktik sehari-hari (Yuliani & Dwianto, 2023). Perspektif pelaku jarang hadir, padahal refleksi dari dalam sangat penting untuk memahami dinamika kepemimpinan. Akibatnya, literatur tentang desa di Indonesia relatif miskin model konseptual yang menghubungkan praktik kepemimpinan dengan transformasi ekologi sosial (relasi, kepercayaan, inovasi).

Artikel ini menutup celah tersebut dengan menggunakan pendekatan autoetnografi reflektif berdasarkan pengalaman enam tahun penulis sebagai Kepala Kampung Labanan Makmur, Kabupaten Berau, Kalimantan Timur (2017–2023). Autoetnografi dipilih untuk menggali dinamika kepemimpinan dari perspektif pelaku sekaligus menghubungkannya dengan teori sosial (Ellis, Adams, & Bochner, 2011; Adams & Herrmann, 2020). Kerangka analitis memadukan AGIL Talcott Parsons (1951), modal sosial (Putnam, 2000), dan pedagogi dialogis (Freire, 1970). Dengan demikian, kepemimpinan dipahami bukan semata atribut birokrasi, melainkan praktik relasional yang memediasi struktur dengan agensi, birokrasi dengan kehidupan sehari-hari.

Secara khusus, penelitian ini mengonstruksi tipologi enam peran kepemimpinan reflektif—dinamisator, fasilitator, motivator, inovator, pelopor, dan stabilisator—dan memetakan bagaimana masing-masing peran berhubungan dengan fungsi AGIL serta dinamika modal sosial. Kontribusi penelitian ini bersifat teoretis, praktis, dan metodologis: memperluas penggunaan AGIL ke ranah mikro kepemimpinan desa; menawarkan model konseptual yang operasional bagi praktik kepemimpinan partisipatif; serta menunjukkan potensi autoetnografi

sebagai metode untuk membangun pengetahuan reflektif tentang kepemimpinan publik di Indonesia.

## 2. METODE PENELITIAN

### Desain Penelitian

Artikel ini menggunakan pendekatan autoetnografi reflektif, yaitu metode penelitian kualitatif yang menempatkan pengalaman pribadi peneliti sebagai sumber data utama sekaligus objek analisis (Ellis, Adams, & Bochner, 2011; Adams & Herrmann, 2020). Autoetnografi menekankan self as data, tetapi bukan sekadar catatan autobiografis. Ia merupakan upaya refleksi kritis untuk memahami dinamika sosial, budaya, dan politik yang lebih luas melalui pengalaman diri. Dalam konteks ini, posisi penulis sebagai Kepala Kampung Labanan Makmur (2017–2023) menjadi titik masuk untuk menganalisis bagaimana kepemimpinan desa dijalankan, dinegosiasikan, dan dimaknai bersama warga.

Pendekatan ini dipilih karena dua alasan. Pertama, sebagian besar literatur kepemimpinan desa di Indonesia masih berfokus pada studi kelembagaan dan tata kelola dana desa (Supriyanto & Fitriyah, 2020; Nugroho & Sari, 2021), sementara dimensi reflektif–relasional pemimpin jarang diteliti. Kedua, perspektif pelaku memungkinkan terungkapnya detail keseharian dilema, konflik kecil, hingga praktik simbolik yang sering luput dari penelitian survei atau observasi eksternal. Dengan autoetnografi, penulis berupaya menghadirkan “pengetahuan dari dalam” (insider knowledge) yang sekaligus dikaitkan dengan teori sosial.

### Lokasi dan Konteks Penelitian

Penelitian dilakukan di Kampung Labanan Makmur, Kabupaten Berau, Kalimantan Timur. Desa ini memiliki ±1.500 jiwa penduduk dengan mata pencaharian utama pertanian, perdagangan kecil, dan usaha rumah tangga. Karakter sosialnya ditandai oleh kuatnya gotong royong, keberagaman kelompok pemuda, dan solidaritas berbasis agama serta kekerabatan.

Dalam konteks pembangunan, desa menghadapi tiga tantangan utama:

1. Keterbatasan infrastruktur dasar (jalan, listrik, sanitasi) yang memengaruhi produktivitas dan mobilitas warga.
2. Ketergantungan pada dana desa, sehingga sebagian besar kegiatan diarahkan untuk memenuhi indikator administratif.
3. Kebutuhan inovasi sosial untuk menjawab perubahan zaman, terutama keterlibatan pemuda dalam dunia digital dan penguatan kapasitas perempuan dalam ekonomi rumah tangga.

Konteks inilah yang membentuk latar sosial, politik, dan kultural di mana kepemimpinan reflektif diuji dan dijalankan.

### Posisi Peneliti (Positionality)

Dalam autoetnografi, peneliti tidak netral. Penulis adalah kepala kampung sekaligus peneliti, sehingga posisi ini mengandung keuntungan dan

risiko. Keuntungannya, penulis memiliki akses mendalam pada data: catatan internal, arsip musyawarah, interaksi informal, dan pengalaman subjektif. Namun, risikonya adalah bias personal: kecenderungan melihat pengalaman secara positif atau defensif.

Untuk meminimalkan bias, beberapa strategi dilakukan:

1. Refleksivitas tertulis, dengan secara rutin menuliskan dilema, kegagalan, dan kritik warga, bukan hanya keberhasilan.
2. Triangulasi informal, melalui diskusi dengan perangkat desa, ketua RT, tokoh adat, pemuda, dan kelompok perempuan (KWT).
3. Member check sederhana, dengan membacakan sebagian narasi kepada warga untuk melihat apakah interpretasi penulis dianggap adil dan sesuai pengalaman mereka.

Dengan demikian, posisi penulis tidak diperlakukan sebagai kelemahan, tetapi sebagai modal epistemik untuk merekam dinamika kepemimpinan desa dari perspektif internal.

#### Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Data dihimpun dari enam sumber utama:

1. Catatan harian kepemimpinan (2017–2023): peristiwa penting, keputusan, refleksi personal, dan pengalaman sehari-hari dalam menjalankan kepemimpinan.
2. Dokumentasi program desa: laporan kegiatan, data capaian tahunan, dokumen administrasi, serta foto pembangunan fisik maupun sosial.
3. Notulen musyawarah desa: merekam dinamika partisipasi, kritik, dan keputusan kolektif, baik formal maupun informal.
4. Arsip media lokal dan foto komunitas: liputan kegiatan desa, dokumentasi pemberdayaan, dan publikasi di media daring.
5. Diskusi informal & wawancara singkat: dilakukan dengan perangkat desa, tokoh masyarakat, anggota KWT, pemuda, hingga pedagang pasar. Wawancara bersifat percakapan terbuka, sering kali di warung kopi atau rumah warga.
6. Ingatan personal: diverifikasi melalui triangulasi dengan dokumen administratif atau diskusi warga. Ingatan yang tidak terkonfirmasi dihindari masuk dalam analisis final.

#### Strategi Analisis Data

Data dianalisis menggunakan narasi reflektif dan coding tematik. Tahapannya:

1. Reduksi data: menyeleksi peristiwa kunci yang mencerminkan peran kepemimpinan (dinamisator, fasilitator, motivator, inovator, pelopor, stabilisator).
2. Pengodean awal: menggunakan kata kunci seperti trust, partisipasi, inovasi, konflik, teladan, untuk menandai pola.
3. Kategorisasi teoritis: setiap tema dipetakan ke dalam kerangka AGIL Parsons, yaitu:
  - Adaptation (A): strategi menyesuaikan diri dengan tantangan.

- Goal Attainment (G): capaian tujuan bersama.
  - Integration (I): penguatan kohesi sosial.
  - Latency (L): perawatan nilai & norma.
4. Interpretasi: memadukan data empiris dengan teori modal sosial (Putnam, 2000), pedagogi kritis (Freire, 1970), interaksionisme simbolik (Blumer, 1969), dan habitus (Bourdieu, 1990).
  5. Penulisan naratif: hasil disajikan dalam bentuk cerita etnografis dengan kutipan pengalaman langsung, tabel pemetaan, dan model konseptual.

#### Validitas dan Keabsahan Data

Untuk menjaga kredibilitas, lima strategi ditempuh:

1. Triangulasi sumber: membandingkan catatan harian dengan dokumen resmi, foto, dan wawancara informal.
2. Diskusi kelompok terfokus (FGD) kecil: melibatkan perangkat desa dan tokoh masyarakat untuk mengonfirmasi ingatan kolektif.
3. Member check: meminta masukan warga terhadap narasi yang ditulis.
4. Audit trail: dokumentasi catatan harian, arsip musyawarah, dan foto disimpan sebagai jejak penelitian.
5. Refleksivitas penulis: mencatat bias, posisi, dan keterlibatan sebagai kepala desa untuk menjaga transparansi analisis.

#### Pertimbangan Etis

Penelitian ini memperhatikan prinsip etika penelitian sosial:

1. Kerahasiaan identitas: nama warga yang dikutip disamarkan.
2. Persetujuan informal: setiap diskusi digunakan hanya setelah warga menyatakan setuju.
3. Izin dokumentasi: foto yang dipakai diambil dari arsip publik desa atau atas izin komunitas.
4. Non-justifikasi kepemimpinan: artikel ini ditulis bukan untuk membenarkan praktik penulis, tetapi untuk kepentingan akademik dan penguatan kebijakan.

#### Kontribusi Metodologis

Pendekatan autoetnografi dalam penelitian ini menawarkan dua kontribusi penting:

1. Kontribusi substantif, menghadirkan pengetahuan dari dalam (insider perspective) yang jarang digunakan dalam studi kepemimpinan desa di Indonesia.
2. Kontribusi metodologis, menunjukkan bagaimana autoetnografi dapat dipadukan dengan kerangka fungsional (AGIL) dan perspektif sosial-kultural (modal sosial, pedagogi kritis, interaksionisme simbolik).

Dengan demikian, penelitian ini bukan hanya memperkaya pemahaman tentang kepemimpinan desa, tetapi juga memperluas horizon metodologi kualitatif di bidang antropologi pembangunan dan administrasi publik.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Tipologi Enam Peran Kepemimpinan Reflektif

Analisis autoetnografis mengungkap bahwa kepemimpinan desa tidak berjalan linier dalam kerangka administrasi, melainkan dalam praktik sosial yang cair. Dari pengalaman enam tahun menjabat Kepala Kampung Labanan Makmur, teridentifikasi enam peran reflektif yang dijalankan secara berulang: dinamisator, fasilitator, motivator, inovator, pelopor, dan stabilisator. Keenam peran ini saling melengkapi dan dapat dipetakan ke fungsi AGIL Parsons.

Tabel 1. Pemetaan Enam Peran Kepemimpinan Desa ke Fungsi AGIL

Peran Kepemimpinan	Praktik Konkret	Fungsi AGIL	Dampak Sosial
Dinamisator	Program makan siang bersama	Integration (I)	Relasi sosial cair, trust meningkat
Fasilitator	Tenda & panggung serbaguna, ruang komunitas	Adaptation (A)	Akses ruang bersama, perluasan jaringan
Motivator	Bebas retribusi pasca kebakaran pasar	Goal Attainment (G)	Pemulihan asa & ekonomi warga
Inovator	Energi surya, pelatihan drone, komunitas YouTuber	Adaptation (A) + Goal Attainment (G)	Transfer teknologi, perluasan kapasitas lokal
Pelopor	Ambulans desa, mobil sampah, embung	Goal Attainment (G)	Teladan kepemimpinan, partisipasi kolektif
Stabilisator	Dialog informal saat distribusi bantuan COVID-19	Latency (L)	Konflik terkelola, kohesi sosial terjaga

Tabel ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan reflektif berfungsi sebagai jembatan antara intervensi kecil dengan transformasi sosial desa.

#### Dinamisator: Menggerakkan Relasi Sosial

Pada awal masa jabatan, kantor desa hanya dipersepsikan sebagai “ruang birokrasi”: warga datang untuk mengurus surat, lalu segera pulang. Atmosfer sosial terasa kaku, percakapan informal jarang terjadi. Catatan harian (2018) menuliskan:

“Hari ini hanya tiga warga yang datang, semuanya untuk urusan administrasi. Tak ada yang mau duduk lama. Rasanya kantor desa seperti loket pelayanan, bukan rumah bersama.”

Intervensi makan siang bersama menjadi titik balik yang tidak tercatat dalam indikator kinerja resmi pemerintah desa, tetapi berdampak besar secara sosial. Makan sebagai praktik universal menjadi medium pembangun bridging social capital (Putnam, 2000). Warga dari latar belakang berbeda petani, pedagang, pemuda bertemu di meja yang sama, tanpa agenda formal. Seorang warga bahkan menyatakan:

“Pak, di meja makan ini saya bisa bicara lebih leluasa daripada di rapat. Rasanya setara.”

Dari perspektif AGIL Parsons, inisiatif ini menjalankan fungsi Integration (I), yakni

membangun kohesi sosial melalui interaksi non-formal. Dalam kerangka interaksionisme simbolik (Blumer, 1969), makan siang bersama menjadi simbol kesetaraan yang mengubah tafsir warga terhadap kantor desa: dari sekadar ruang birokrasi menjadi ruang sosial kolektif. Lebih jauh, dalam kerangka habitus Bourdieu (1990), praktik berulang makan bersama membentuk disposisi baru tentang relasi aparat warga yang lebih cair dan egaliter.

Temuan ini memperlihatkan novelty penting. Jika literatur kepemimpinan desa di Indonesia umumnya menekankan musyawarah formal sebagai arena partisipasi (Supriyanto & Fitriyah, 2020), maka kasus Labanan Makmur menunjukkan bahwa justru interaksi simbolik kecil yang membuka jalan bagi partisipasi bermakna. Dengan demikian, kepemimpinan reflektif berfungsi sebagai dinamisator relasi sosial: menghidupkan kembali ruang desa sebagai arena perjumpaan yang egaliter.

Peran dinamisator ini menjadi fondasi bagi peran berikutnya, yakni fasilitator, di mana pemimpin tidak hanya mencairkan relasi sosial, tetapi juga menyediakan ruang fisik dan simbolik bagi warga untuk mengelola pertemuan mereka sendiri.

#### Fasilitator: Membuka Ruang dan Menata Pertemuan

Pembangunan tenda dan panggung serbaguna pada awalnya dianggap proyek kecil yang tidak strategis. Namun, seiring berjalannya waktu, infrastruktur sederhana ini bertransformasi menjadi simbol sosial yang memperluas ruang partisipasi. Tenda digunakan untuk hajatan, arisan, dan pelatihan kelompok wanita tani (KWT), sementara panggung dimanfaatkan pemuda untuk pertunjukan musik dan seni. Catatan harian (2019) mencatat:

“Hari ini ibu-ibu KWT minta izin pakai tenda untuk pelatihan membuat abon ikan. Kemarin malam dipakai pemuda buat pentas musik. Ruang yang dulu sepi kini jadi milik semua.”

Dalam kerangka AGIL Parsons, inisiatif ini mencerminkan fungsi Adaptation (A), di mana desa menyesuaikan diri dengan kebutuhan sosial yang tidak tercakup dalam indikator birokrasi. Ruang terbuka ini berfungsi sebagai medium adaptasi yang memungkinkan warga mengartikulasikan kebutuhan kolektif di luar forum formal. Lebih jauh, dalam perspektif pedagogi kritis Freire (1970), ruang ini berfungsi sebagai arena dialogis: warga berbicara lebih bebas, bahkan mengkritik kepala desa tanpa rasa takut.

Kasus ini memberikan koreksi terhadap temuan Nugroho & Sari (2021) di Jawa, yang menilai pembangunan fisik dengan dana desa sering gagal menghidupkan partisipasi. Di Labanan Makmur, justru infrastruktur kecil yang dikelola warga sendiri mampu menjadi katalis bagi interaksi lintas komunitas. Hal ini memperlihatkan novelty penting: kepemimpinan reflektif bukan hanya membangun ruang fisik, tetapi juga merancang kondisi sosial agar

warga mengambil alih ruang tersebut sebagai milik kolektif.

Dengan demikian, peran fasilitator melengkapi peran dinamisator: jika makan siang bersama mencairkan relasi sosial, maka ruang serbaguna memberi wadah konkret bagi relasi tersebut untuk tumbuh dan menghasilkan inisiatif kolaboratif. Dari sini, logika kepemimpinan reflektif berlanjut pada peran berikutnya, yakni motivator, di mana pemimpin tidak hanya memfasilitasi, tetapi juga menyalakan kembali harapan warga di tengah krisis.

#### **Motivator: Menyalakan Asa di Tengah Krisis**

Kebakaran pasar desa pada tahun 2020 menjadi krisis besar yang mengguncang kehidupan ekonomi Labanan Makmur. Puluhan pedagang kehilangan modal, sumber penghidupan, sekaligus rasa percaya diri untuk bangkit. Dalam situasi ini, kebijakan bebas retribusi pasar selama 36 bulan diambil sebuah langkah afirmatif yang tidak populer secara administratif karena dianggap mengurangi potensi pendapatan desa, tetapi justru memulihkan harapan warga. Seorang pedagang menyatakan:

“Kami masih bisa bangkit karena beban retribusi dihapus. Kalau tidak, mungkin sudah berhenti berdagang.”

Dalam kerangka AGIL Parsons, kebijakan ini mewujudkan fungsi Goal Attainment (G), yaitu memobilisasi energi sosial menuju pencapaian tujuan kolektif: pemulihan ekonomi pascakrisis. Sementara dalam perspektif capabilities approach Amartya Sen (1999), kebijakan ini memperluas ruang kebebasan warga untuk memilih dan bertindak, bukan sekadar memberikan bantuan sesaat. Warga memperoleh kesempatan untuk memulihkan usaha mereka tanpa tekanan struktural yang melemahkan.

Temuan ini mengoreksi kecenderungan umum yang ditunjukkan Supriyanto & Fitriyah (2020) di Jawa Timur, di mana kebijakan desa sering bersifat konservatif dan seragam, sehingga minim keberpihakan terhadap kelompok rentan. Kasus Labanan Makmur justru memperlihatkan novelty: motivasi warga tidak hanya dapat dibangkitkan melalui retorika, tetapi juga melalui kebijakan struktural yang secara nyata mengurangi beban hidup mereka.

Dengan demikian, peran motivator memperkuat dinamika kepemimpinan reflektif. Jika fasilitator berfokus pada penciptaan ruang kolektif, maka motivator berfungsi untuk mengisi ruang itu dengan energi sosial baru, terutama saat warga kehilangan kepercayaan akibat krisis. Dari sinilah muncul kesinambungan menuju peran berikutnya, yakni inovator, di mana kepemimpinan reflektif tidak berhenti pada pemulihan, tetapi juga mendorong transformasi dengan menghubungkan tradisi dan teknologi.

#### **Inovator: Menghubungkan Tradisi dan Teknologi**

Inovasi di desa sering diasosiasikan dengan program eksternal yang dipaksakan, namun

pengalaman Labanan Makmur menunjukkan sebaliknya: inovasi lahir dari integrasi kebutuhan lokal dengan teknologi tepat guna. Dua contoh menonjol adalah penerangan tenaga surya dan pelatihan drone untuk pemuda. Awalnya, banyak warga ragu teknologi dianggap mahal, sulit dirawat, dan “bukan untuk desa.” Namun, dengan proses pendampingan sederhana, keraguan itu berubah menjadi rasa percaya.

Seorang pemuda desa menuturkan:

“Dulu kami hanya main YouTube. Sekarang bisa bikin konten tentang desa sendiri, bahkan membantu pemetaan lahan.”

Dalam kerangka AGIL, peran inovator menghidupi Adaptation (A) dan sekaligus Goal Attainment (G). Adaptasi tercermin dalam penerangan tenaga surya yang menjawab keterbatasan listrik desa, sementara Goal Attainment hadir melalui pelatihan drone yang bukan hanya memberi keterampilan teknis, tetapi juga memobilisasi pemuda untuk terlibat dalam tujuan kolektif: modernisasi desa yang berbasis partisipasi.

Lebih jauh, inovasi ini memperkuat modal sosial. Energi surya menumbuhkan bonding social capital dengan melibatkan warga dalam perawatan kolektif fasilitas, sementara pelatihan drone dan komunitas kreator desa membangun bridging bahkan linking capital—menghubungkan pemuda dengan aktor eksternal seperti pemerintah kabupaten, pelatih teknis, dan jaringan digital. Dengan demikian, inovasi tidak hanya memperluas akses teknologi, tetapi juga memperluas jejaring sosial desa.

Secara simbolik, lahirnya komunitas YouTuber desa merepresentasikan pergeseran citra “pemuda desa” dari pasif menjadi kreatif, dari konsumen konten menjadi produsen pengetahuan. Temuan ini sejalan dengan Avelino et al. (2019) yang menegaskan bahwa grassroots innovation mampu memperkuat identitas lokal sekaligus menciptakan agen perubahan sosial. Novelty yang ditunjukkan di sini adalah bagaimana inovasi teknologi tidak merusak tradisi, tetapi justru memperkuat keterikatan sosial desa dengan membingkai teknologi sebagai bagian dari kehidupan kolektif.

Dengan demikian, peran inovator dalam kepemimpinan reflektif menunjukkan bahwa inovasi bukanlah soal mengimpor teknologi canggih, melainkan merakit ulang relasi sosial, nilai lokal, dan teknologi sederhana menjadi energi kolektif. Dari sinilah kepemimpinan reflektif memperlihatkan daya transformasinya bukan sekadar adaptif, tetapi juga proaktif dalam menciptakan kemungkinan baru bagi warga.

#### **Pelopor: Keberanian Menjadi yang Pertama**

Salah satu tantangan utama kepemimpinan desa adalah bagaimana memulai sesuatu yang baru ketika warga masih skeptis. Program ambulans desa dan mobil sampah menjadi contoh nyata. Awalnya, banyak warga menolak karena dianggap terlalu mahal, sulit dirawat, bahkan tidak sesuai dengan

prioritas. Namun, kepala desa tampil sebagai pelopor menjadi pengguna pertama, ikut mengantar warga sakit ke rumah sakit, ikut memunguti sampah bersama pemuda.

Catatan harian (2021) merekam momen penting ini:

“Hari ini saya sendiri mengantar warga ke RS menggunakan ambulans. Beberapa warga ikut membantu. Baru setelah itu mereka percaya alat ini memang dibutuhkan.”

Dalam kerangka AGIL, peran pelopor berkaitan langsung dengan Goal Attainment (G). Pemimpin tidak sekadar menyusun tujuan kolektif, tetapi memberi teladan nyata yang memobilisasi energi sosial untuk mencapainya. Keberanian menjadi yang pertama ini mengurangi ketidakpastian sosial (social uncertainty) dan memberi warga bukti bahwa program tidak berhenti pada janji.

Dari perspektif interaksionisme simbolik (Blumer, 1969), tindakan peloporan memiliki kekuatan simbolik yang lebih besar daripada retorika. Ketika pemimpin hadir di garis depan, warga membaca tindakan itu sebagai tanda komitmen, yang kemudian mengubah persepsi kolektif dari skeptis menjadi percaya. Hal ini juga sejalan dengan gagasan leadership by doing, di mana teladan aksi lebih kuat daripada instruksi formal.

Lebih jauh, peran pelopor ini memperlihatkan aspek modal sosial berbasis kepercayaan. Keberanian mengambil risiko di awal (misalnya mengendarai ambulans sendiri) menciptakan trust yang menular. Kepercayaan itu kemudian memperluas partisipasi warga: setelah kepala desa turun tangan, warga tidak lagi merasa ragu untuk ikut terlibat dalam program. Dengan kata lain, peloporan menciptakan efek domino sosial dari ketidakpercayaan menuju keterlibatan.

Temuan ini mengoreksi pandangan birokratis bahwa inovasi harus menunggu legitimasi formal atau studi kelayakan panjang. Dalam praktik kepemimpinan reflektif, peloporan justru menjadi bentuk legitimasi sosial: ketika pemimpin bersedia mengambil risiko terlebih dahulu, warga lebih mudah diyakinkan untuk ikut serta. Dengan demikian, keberanian menjadi yang pertama bukan sekadar gaya kepemimpinan, tetapi strategi membangun collective agency.

#### **Stabilisator: Menjaga Irama Sosial**

Peran kepala desa tidak hanya menciptakan perubahan melalui inovasi dan peloporan, tetapi juga menjaga agar perubahan tidak menimbulkan disintegrasi sosial. Hal ini terlihat jelas pada kasus krisis distribusi bantuan COVID-19, ketika kecurigaan dan ketegangan antarwarga meningkat tajam. Perangkat desa dituding tidak adil, dan solidaritas sosial mulai terancam.

Alih-alih menyelesaikan masalah lewat jalur administratif misalnya rapat formal atau surat edaran kepala desa hadir di ruang-ruang informal: warung kopi, musala, hingga rumah warga. Percakapan kecil

menjadi arena penyelesaian ketegangan. Konflik tidak ditekan atau dihapus, tetapi dibiarkan mengalir sebagai ruang ekspresi, lalu diarahkan ke dialog kolektif.

Seorang pemuda mengingat:

“Pak, saya marah waktu itu. Tapi setelah diajak ngopi dan diajak ikut mendata, saya jadi merasa dipercaya. Kemarahan pelan-pelan hilang.”

Dalam kerangka AGIL, inilah fungsi Latency (L) pemeliharaan nilai dan norma sosial agar sistem tetap bertahan. Namun, kasus Labanan Makmur menunjukkan bahwa Latency bukan berarti ketiadaan konflik, melainkan kemampuan menjaga konflik tetap dalam koridor dialog. Dengan membuka ruang ekspresi, konflik justru menjadi energi untuk memperkuat kohesi sosial.

Secara teoritis, hal ini sejalan dengan gagasan Parsons (1951) tentang pentingnya pemeliharaan pola nilai, tetapi juga mengoreksinya: dalam konteks desa, pemeliharaan nilai tidak bisa dicapai dengan harmoni semu. Sebaliknya, kepemimpinan reflektif menunjukkan bahwa norma gotong royong dan musyawarah justru diperkuat ketika konflik dikelola secara terbuka.

Dari perspektif modal sosial, strategi stabilisasi ini memperlihatkan bagaimana bonding capital (solidaritas internal) diuji, bridging capital (jembatan antar kelompok) dipulihkan, dan linking capital (hubungan dengan perangkat formal) diperbaiki melalui proses dialogis. Dengan demikian, stabilisasi bukan sekadar “menenangkan” warga, tetapi mengatur ulang ritme sosial agar tetap sinkron dengan nilai gotong royong.

Peran stabilisator ini juga memiliki makna simbolik. Dengan hadir di warung kopi atau musala, kepala desa mengirim pesan bahwa ruang sosial warga adalah ruang politik yang sah, bukan sekadar “ruang obrolan biasa.” Kehadiran ini menumbuhkan rasa dihargai, sekaligus mengubah persepsi warga bahwa konflik bukanlah ancaman, melainkan bagian dari demokrasi desa yang sehat.

Dengan demikian, kepemimpinan sebagai stabilisator memperlihatkan bahwa membangun desa tidak cukup dengan inovasi atau proyek fisik; dibutuhkan kemampuan menjaga irama sosial agar kepercayaan tidak runtuh. Stabilisasi adalah seni mengelola ketegangan sebagai energi sosial, bukan sekadar meredamnya.

#### **Sintesis Enam Peran Kepemimpinan Reflektif**

Dari uraian enam peran kepemimpinan reflektif di Labanan Makmur, terlihat bahwa kepemimpinan desa tidak dapat direduksi hanya pada fungsi administratif. Kepemimpinan dijalankan melalui serangkaian praktik kecil namun bermakna yang membentuk ekosistem sosial partisipatif. Sebagai dinamisator, kepala desa menggerakkan relasi sosial dengan memecah jarak hierarkis melalui interaksi simbolik seperti makan siang bersama. Sebagai fasilitator, ia menyediakan ruang terbuka yang dikelola warga, menjadikan infrastruktur kecil

sebagai katalis kolaborasi. Sebagai motivator, ia menyalakan kembali harapan warga melalui kebijakan afirmatif yang berpihak pada kelompok rentan, seperti pembebasan retribusi pasca-bencana. Sebagai inovator, ia menjembatani tradisi dan teknologi dengan menghadirkan solusi tepat guna yang memperkuat kapasitas warga. Sebagai pelopor, ia menunjukkan teladan nyata melalui keberanian menjadi yang pertama, sehingga mengubah skeptisisme menjadi partisipasi. Dan sebagai stabilisator, ia menjaga irama sosial dengan mengelola konflik sebagai energi kolektif, bukan ancaman.

Keenam peran ini, jika dibaca melalui kerangka AGIL Parsons, memperlihatkan keterhubungan fungsional antara adaptasi, pencapaian tujuan, integrasi, dan pemeliharaan nilai. Namun, pengalaman di Labanan Makmur juga menunjukkan bahwa fungsi-fungsi tersebut tidak hadir secara abstrak, melainkan diwujudkan dalam praktik reflektif yang kontekstual, simbolik, dan dialogis. Dengan demikian, kepemimpinan reflektif menawarkan model kepemimpinan desa yang mampu mengubah intervensi kecil menjadi transformasi sosial, sekaligus mengembalikan warga sebagai subjek aktif pembangunan.

#### **Diskusi: Diferensiasi dan Kontribusi**

Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan reflektif di desa memiliki diferensiasi mendasar dari model kepemimpinan birokratis yang selama ini dominan. Jika model birokratis menempatkan kepala desa sebagai administrator yang fokus pada pengelolaan dana, kepatuhan prosedural, dan pelaksanaan instruksi dari atas (Supriyanto & Fitriyah, 2020), maka kepemimpinan reflektif justru beroperasi melalui intervensi kecil yang konsisten, bermakna simbolik, dan berakar pada relasi sosial.

Pertama, dalam dimensi relasi sosial, kepemimpinan reflektif menekankan pencairan jarak hierarkis. Program makan siang bersama, misalnya, tidak tercatat dalam indikator resmi kinerja pemerintah desa, tetapi berhasil menciptakan ruang egaliter yang memperkuat kohesi sosial. Hal ini memperlihatkan bahwa simbol sederhana dapat lebih efektif membangun kepercayaan dibanding forum musyawarah formal yang cenderung seremonial.

Kedua, dalam dimensi ruang partisipasi, kepemimpinan reflektif menggeser paradigma dari ruang yang dikontrol aparat menjadi ruang yang dikelola warga. Tenda dan panggung serbaguna, meski sederhana, menjadi katalis pertemuan lintas komunitas. Perspektif scaffolding Vygotsky (1978) membantu menjelaskan bahwa peran kepala desa bukan dominasi, melainkan menyediakan penyangga awal yang memungkinkan warga mandiri.

Ketiga, dalam dimensi kebijakan, kepemimpinan reflektif menunjukkan keberanian mengambil langkah afirmatif yang berpihak pada kelompok rentan. Kebijakan bebas retribusi pasar pasca kebakaran, misalnya, tidak populer secara

administratif tetapi berhasil memulihkan kepercayaan sosial dan ekonomi. Dalam perspektif capabilities approach (Sen, 1999), langkah ini memperluas kemampuan warga untuk bertindak, bukan sekadar memberi bantuan sesaat.

Keempat, dalam dimensi inovasi, kepemimpinan reflektif menghubungkan teknologi dengan tradisi. Energi surya dan pelatihan drone tidak dipaksakan dari luar, tetapi diintegrasikan dengan kebutuhan lokal dan dikelola bersama warga. Inovasi ini memperkuat linking social capital dengan aktor eksternal sekaligus memperdalam bonding dan bridging capital internal.

Kelima, dalam dimensi keteladanan, kepemimpinan reflektif mengedepankan leadership by doing. Keberanian menjadi pengguna pertama ambulans desa dan mobil sampah mengubah skeptisisme warga menjadi partisipasi aktif. Tindakan simbolik ini memperlihatkan bahwa legitimasi sosial tidak harus menunggu prosedur formal, tetapi bisa dibangun melalui keberanian mengambil risiko.

Keenam, dalam dimensi stabilisasi, kepemimpinan reflektif memperlakukan konflik sebagai energi, bukan ancaman. Dialog di warung kopi, musala, dan rumah warga memperlihatkan bahwa konflik justru dapat memperkuat kohesi sosial jika dikelola sebagai ruang ekspresi dan negosiasi nilai. Temuan ini mengoreksi pandangan lama bahwa stabilitas hanya dicapai melalui harmoni semu; sebaliknya, konflik yang dikelola secara reflektif dapat menjadi perekat sosial.

Dari keenam dimensi tersebut, penelitian ini menghasilkan tiga kontribusi utama. Kontribusi teoretis adalah integrasi kerangka AGIL dengan dinamika modal sosial (bonding–bridging–linking), yang memperlihatkan bagaimana fungsi makro dapat dibaca pada level mikro kepemimpinan desa. Hal ini memperluas diskursus reflective leadership (Schön, 1983; Raelin, 2016) ke ranah pembangunan desa, yang selama ini jarang diperhatikan. Kontribusi praktis adalah tipologi enam peran reflektif yang dapat dijadikan model operasional bagi kepala desa, pendamping, maupun lembaga pemberdayaan masyarakat untuk merancang intervensi kecil yang replikatif. Sementara itu, kontribusi metodologis adalah pemanfaatan autoetnografi reflektif sebagai pendekatan yang mampu menjembatani pengalaman subjektif pemimpin dengan teori sosial, membuka ruang bagi narasi dari dalam (insider knowledge) dalam studi kepemimpinan publik.

Dengan demikian, diskusi ini menegaskan bahwa kepemimpinan reflektif bukan sekadar alternatif, melainkan tawaran paradigmatis bagi pembangunan desa. Ia menempatkan warga sebagai subjek aktif, menghubungkan struktur birokrasi dengan agensi komunitas, serta menciptakan ekosistem sosial yang lebih adaptif, partisipatif, dan berkelanjutan.

#### 4. KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan desa di Indonesia tidak dapat dipahami semata-mata sebagai perpanjangan birokrasi administratif, melainkan harus dilihat sebagai proses sosial yang reflektif, relasional, dan inovatif. Melalui pendekatan autoetnografi reflektif di Kampung Labanan Makmur (2017–2023), teridentifikasi enam peran utama kepemimpinan reflektif—dinamisator, fasilitator, motivator, inovator, pelopor, dan stabilisator—yang dijalankan dalam praktik keseharian. Keenam peran ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan bukan sekadar pelaksanaan prosedur, tetapi seni merangkai intervensi kecil yang konsisten dan bermakna simbolik, yang pada gilirannya mampu mengubah relasi sosial, membuka ruang partisipasi, serta menumbuhkan inovasi berbasis komunitas.

Dibaca melalui kerangka AGIL Parsons, keenam peran tersebut saling melengkapi: Adaptation diwujudkan melalui fasilitasi ruang publik dan inovasi teknologi tepat guna; Goal Attainment melalui kebijakan afirmatif dan teladan aksi; Integration melalui praktik interaksi informal yang mencairkan hierarki; dan Latency melalui perawatan nilai gotong royong serta pengelolaan konflik sebagai energi sosial. Dengan demikian, kepemimpinan reflektif berfungsi sebagai mediator kreatif yang menjembatani struktur birokrasi dengan agensi warga, serta menciptakan kemungkinan baru bagi transformasi sosial desa.

Secara teoretis, penelitian ini memperluas relevansi AGIL dari ranah makro ke ranah mikro desa, sekaligus mengintegrasikannya dengan dinamika modal sosial, interaksionisme simbolik, habitus Bourdieu, dan pedagogi kritis Freire. Temuan ini memperkaya literatur kepemimpinan desa dengan tipologi konseptual yang menekankan pentingnya refleksi, simbol, dan dialog dalam membentuk ekosistem sosial partisipatif. Secara praktis, model enam peran reflektif dapat digunakan sebagai alat evaluasi diri bagi kepala desa maupun instrumen pelatihan bagi pendamping desa untuk merancang intervensi kecil yang berdampak besar pada kepercayaan dan inovasi sosial. Secara metodologis, penelitian ini menunjukkan potensi autoetnografi reflektif dalam studi kepemimpinan publik, dengan menghadirkan pengetahuan dari dalam (insider knowledge) yang jarang ditangkap oleh survei atau observasi eksternal.

Dengan demikian, kepemimpinan reflektif bukan sekadar variasi gaya kepemimpinan, melainkan tawaran paradigmatis bagi pembangunan desa. Ia mengubah warga dari objek menjadi subjek pembangunan, membuka ruang demokrasi partisipatif yang lebih membumi, dan menumbuhkan inovasi sosial yang lahir dari bawah. Kontribusi penelitian ini tidak berhenti pada kisah lokal Labanan Makmur, melainkan menyajikan kerangka kerja konseptual dan praktis yang dapat diuji, diperkaya,

dan diadaptasi lintas konteks. Kepemimpinan reflektif, dengan enam perannya, dapat menjadi fondasi penting untuk memperkuat desa sebagai arena inovasi sosial dan demokrasi partisipatif di Indonesia.

#### 5. REFERENSI

- Adams, T. E., & Herrmann, A. F. (2020). Expanding our autoethnographic future. *Journal of Autoethnography*, 1(1), 1–8. <https://doi.org/10.1525/joae.2020.1.1.1>
- Ansell, C., & Gash, A. (2018). Collaborative platforms as a governance strategy. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28(1), 16–32. <https://doi.org/10.1093/jopart/mux030>
- Blumer, H. (1969). *Symbolic Interactionism: Perspective and Method*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bourdieu, P. (1990). *The Logic of Practice*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Ellis, C., Adams, T. E., & Bochner, A. P. (2011). Autoethnography: An overview. *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*, 12(1), 273–290. <https://doi.org/10.17169/fqs-12.1.1589>
- Freire, P. (1970). *Pedagogy of the Oppressed*. New York, NY: Continuum.
- Geertz, C. (1973). *The Interpretation of Cultures: Selected Essays*. New York, NY: Basic Books.
- Giddens, A. (1984). *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*. Cambridge: Polity Press.
- Kabeer, N. (2019). *Gender, Labour and Livelihoods*. London: Routledge.
- Nugroho, H., & Sari, D. (2021). Inovasi sosial dalam pembangunan desa: Studi kasus dana desa di Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 25(2), 101–117. <https://doi.org/10.22146/jsp.56721>
- Parsons, T. (1951). *The Social System*. Glencoe, IL: Free Press.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York, NY: Simon & Schuster.
- Rauf, R., & Ramadlan, I. (2022). Village leadership and community empowerment in Indonesia: Between bureaucratic authority and social innovation. *International Journal of Rural Management*, 18(2), 257–273. <https://doi.org/10.1177/097300522211096113>
- Sen, A. (1999). *Development as Freedom*. Oxford: Oxford University Press.
- Smith, L. T. (2021). *Decolonizing Methodologies: Research and Indigenous Peoples* (3rd ed.). London: Zed Books.
- Supriyanto, E., & Fitriyah, H. (2020). Kepemimpinan kepala desa dalam pengelolaan dana desa:

- Studi di Jawa Timur. *Jurnal Administrasi Publik*, 17(2), 145–160.
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Yuliani, S., & Dwianto, A. (2023). Autoethnography in Indonesian rural studies: Methodological reflections. *Qualitative Research Journal*, 23(1), 112–127. <https://doi.org/10.1108/QRJ-06-2022-0083>