

REFORMASI BIROKRASI

Merumuskan Tata Birokrasi
yang Kompatibel

Rumusan Hasil
Kongres Kebudayaan Desa
1 Juni-15 Agustus 2020



Reformasi Birokrasi

Merumuskan Tata Birokrasi Desa yang Compatible

Webinar Seri 12
Kongres Kebudayaan Desa 2020
1-10 Juli 2020



Reformasi Birokrasi

Merumuskan Tata Birokrasi Desa yang Compatible

© Sanggar Inovasi Desa 2020

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Diterbitkan oleh Sanggar Inovasi Desa 2020

**Kampoeng Mataraman, Jl. Ringroad Selatan, Glugo No. 93, Panggunharjo,
Yogyakarta**

Web: www.sanggarinovasidesa.id

Penanggung jawab : Faiz Ahsoul

Editor : Amanatia Junda

Penyelia Aksara : Chusna Rizqati

Tata letak isi : Fitriana Hadi

Desain dan ilustrasi sampul : Ketjilbergerak, Arif Gunawan, Agus Teriyana

Cetakan pertama, Agustus 2020

xlii+122 hal., 13x19cm.

ISBN :

Dilarang memperbanyak atau menggandakan sebagian atau seluruh isi buku ini untuk tujuan komersial. Setiap tindak pembajakan akan diproses sesuai hukum yang berlaku. Pengutipan untuk kepentingan akademis, jurnalistik, dan advokasi diperkenankan dalam batas ketentuan yang berlaku.



PENGANTAR EDITOR

Apa yang Kita Butuhkan untuk Mewujudkan Reformasi Birokrasi Desa?

Amanatia Junda

Seorang kerabat saya di kampung halaman selepas lulus kuliah tingkat strata satu memilih bekerja di balai desa. Ia terkenal sebagai seorang perempuan muda yang rajin, cekatan, dan kritis. Dari bapaknya, saya mendengar cerita bahwa kerabat saya ini mempunyai kesibukan yang cukup padat di kantornya. Terutama ketika dalam masa pagebluk seperti ini, ia sibuk mendata warga, mengurus

administrasi bantuan sosial, dan kabarnya, sering lembur hingga malam. Berdasarkan cerita kerabat, gambaran mengenai pekerjaan pamong desa yang sangat santai, bahkan seringkali terkesan makan gaji buta mulai terkikis dalam benak saya. Tata kelola pemerintahan daerah bahkan di desa yang berangsur-angsur membaik patut diapresiasi. Akan tetapi, apakah reformasi birokrasi di tingkat lokal telah mencapai seluruh desa di Indonesia?

Seri 12 dari rangkaian acara webinar Kongres Kebudayaan Desa (KKD) bertemakan **Reformasi Birokrasi: Merumuskan Tata Birokrasi Desa yang *Compatible* untuk Tatanan Indonesia Baru**. Diskusi diselenggarakan via daring melalui aplikasi Zoom dan *live streaming* Youtube pada 7 Juli 2020, dan menghadirkan lima orang pembicara serta seorang moderator. Tema Reformasi Birokrasi menjadi penting untuk dimasukkan ke dalam agenda Kongres Kebudayaan Desa oleh sebab bagaimanapun, beberapa tahun terakhir otonomi desa dalam mengelola sumber daya dan dana operasional dari pusat adalah suatu semangat untuk mewujudkan cita-cita kemandirian dan kesejahteraan desa. Seperti yang telah disebutkan oleh Presiden Joko Widodo dalam Nawa Cita, di antara sembilan agenda prioritasnya, nomor tiga, yakni membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan.¹

Di tengah situasi pandemi yang nyaris melumpuhkan segala agenda di segala sektor, mulai ekonomi hingga budaya, para pegiat desa serta pemangku desa berusaha mencari jalan alternatif bagaimana

1 Wedhaswary, Inggried Dwi. 2014. "Nawa Cita", 9 Agenda Prioritas Jokowi-JK". Kompas, 21 Mei 2014. <https://nasional.kompas.com/read/2014/05/21/0754454/Nawa.Cita.9.Agenda.Prioritas.Jokowi-JK>.



tetap dapat menajamkan pikiran untuk menjaga “nyala api” di desa-desa. Menurut Ryan Sugiarto sebagai ketua penyelenggara Kongres Kebudayaan Desa, kongres ini bergerak pada dua ranah sekaligus. *Pertama*, tataran konseptual dengan menggali pemikiran-pemikiran dari para akademisi, pemikir, peneliti, praktisi, birokrat, pelaku bisnis, dan media yang menghasilkan dokumen-dokumen konseptual hasil olah pikir dan nalar budi. *Kedua*, tatanan praksis dengan menghasilkan dokumen panduan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDesa), yang memberi pola tata kelola pemerintahan dan tata hidup baru warga desa untuk desa-desa di Indonesia.² Tanpa reformasi birokrasi, RPJMDesa ini tidak akan dapat dilaksanakan secara optimal.

Pandemi Covid-19 memberikan tantangan perubahan cara pandang dan cara kerja baru bagi birokrasi dalam mengurus sektor publik. Dalam dokumen Kerangka Acuan Kerja atau yang lebih akrab disebut *Term of Reference* (TOR) Seri 12 KKD, terdapat kritik mengenai corak reformasi birokrasi yang memprioritaskan metode kerja berbasis Teknologi dan Informasi (TI). Kebijakan *e-government* yang tersendat-sendat implementasinya meski telah dicanangkan lama melalui Instruksi Presiden No.3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-government* tiba-tiba bergerak lebih cepat di masa pandemi. Meski memang umumnya percepatan memang masih sebatas pemanfaatan untuk medium komunikasi dalam kebijakan *work from home* (WfH) dan upaya memperkuat sistem pengelolaan data dan informasi yang telah dirintis sebelumnya.

2 Lihat Epilog dari Ketua Penyelenggara Kongres Kebudayaan Desa.



Gejala reformasi birokrasi dengan medium pemanfaatan TI sebenarnya telah menjadi tren sejak beberapa waktu lalu. Keberadaannya digunakan untuk mengefektifkan cara kerja organisasi birokrasi agar lebih praktis dan efisien. Namun, ukuran keberhasilan reformasi birokrasi sebenarnya sering kali tidak mudah dicerna dengan mudah oleh publik. Terutama setelah menilik sejauh mana kontribusinya terhadap peningkatan kualitas layanan publik. Perbaikan kualitas layanan publik dasar di sektor pendidikan, kesehatan, maupun kependudukan masih bergerak sangat lamban. Citra bekerja seadanya, tidak kerja jika tidak ada program/kegiatan dalam mata anggaran, membatasi penilaian akuntabilitas secara internal yang selanjutnya masih direduksi pada kesesuaian standar administrasi, masih menjadi stigma yang melekat pada birokrasi pemerintahan.

Dalam konstruksi semacam ini pemanfaatan TI bisa sangat bermasalah. Reformasi birokrasi ala pasar yang mengedepankan efektivitas dan efisiensi justru akan merugikan jika karakter birokrasi sebagai entitas politik tidak berubah. Perkawinan keduanya terang akan sulit membawa kemaslahatan bagi publik. Salah satu contohnya dapat kita cermati dalam upaya reformasi sistem perencanaan pembangunan daerah berbasis TI yang berpotensi kuat membuang sistem perencanaan *bottom-up* sebagaimana dikenal dalam forum-forum musrenbang. Atas nama kemudahan kontrol melalui pemanfaatan TI, perencanaan lima tahunan (jangka menengah) dipandang sebagai barang jadi yang harus total dipatuhi. Musrenbang tahunan direduksi sebagai diskusi untuk memilih menu terbatas dari program yang telah disiapkan pemerintah daerah (birokrasi



adalah operatornya). Musyawarah yang melibatkan negosiasi antara pemerintah dan warga kiranya tidak akan lagi bermakna. Pada kasus desa, hal serupa juga dapat dicermati dari aplikasi Siskeudes yang memungkinkan usulan warga tidak perlu diakomodasi jika tidak selaras dengan paket menu program/kegiatan yang diinginkan oleh pemerintah pusat.

Pendekatan dalam reformasi birokrasi perlu ditimbang kembali. Di satu sisi pemanfaatan TI memang membantu birokrasi melakukan kerja dari rumah, tetapi apakah publik dapat menilai sejauh mana kinerja birokrasi selama kerja dari rumah diterapkan? Jika Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB) mengklaim birokrasi bekerja lebih cepat selama kebijakan kerja dari rumah,³ lalu apa laporan hasil dari kerja cepatnya? Sepanjang pandemi berlangsung, warga tampak lebih akrab dengan data penerima bantuan pemerintah yang tumpang tindih, tidak akurat, dan tidak aktual. Hal-hal penting mengenai agenda reformasi birokrasi masih perlu didiskusikan mendalam, termasuk pada sejauh mana pemanfaatan TI juga berdaya sebagai pilar demokratisasi yang memungkinkan publik untuk mengawasi birokrasi agar bekerja sebagai pelayan publik. Jika tidak hati-hati, TI hanya akan menyembunyikan pelanggaran kuasa birokrasi dibalik seperangkat pengetahuan yang membentuk teknokrasi dan teknikalisis urusan publik.

3 2020. "Covid-19 Ubah Cara Kerja Pemerintah Jadi Lebih Cepat". 15 Mei 2020. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/covid-19-ubah-cara-kerja-pemerintah-jadi-lebih-cepat>



Mengapa Reformasi Birokrasi Desa Perlu Dilakukan?

Buku berjudul *Reformasi Birokrasi: Merumuskan Tata Birokrasi yang Compatible* ini memuat enam tulisan dari materi lima pembicara untuk diskusi webinar KKD Seri 12 dan satu tulisan hasil dari seleksi *Call of Papers* dengan tema yang sama. Kelima pembicara berasal dari berbagai latar belakang mulai dari perwakilan pemerintah pusat, ada Drs. H. Jufri Rahman, M.Si. selaku Plt. Deputy Bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur, dan Pengawasan Kemenpan RB serta Dr. Eko Prasetyanto Purnomo Putro, Direktur Evaluasi Perkembangan Desa Kemendagri. Lalu, dari pemerintah daerah diwakili oleh Mathius Awoitauw, Bupati Jayapura; sementara perspektif dari pemerintah desa, Wahyudi Anggoro Hadi, Kepala Desa Panggungharjo sekaligus tuan rumah acara ini turut mengemukakan pemikirannya. Dan terakhir dari kalangan pegiat desa, yakni Masri Amin, dari Aceh Tenggara.

Jufri Rahman dalam tulisan berjudul “Birokrasi Menghadapi Tatanan Indonesia Baru: Quo Vadis Reformasi Birokrasi pasca-Roadmap RB 2020-2024 dan Pandemi Covid-19” berpusat pada pembahasan mengenai sejarah agenda reformasi birokrasi yang dicanangkan pemerintah pusat melalui peta jalan sejak 2010. Menurutnya, reformasi birokrasi adalah jawaban atas kegelisahan selama ini yang melihat segala sumber persoalan ada di level pemerintahan. Warisan rezim Orde Baru menyisakan berbagai aturan dan mekanisme kerja yang tidak sesuai dalam konteks pembangunan di era reformasi. Dulu di zaman Orde Baru, bahkan departemen yang bernama Kementerian Penertiban Aparatur Negara. Seolah-olah aparatur negara itu adalah sumber persoalan sehingga harus



ditertibkan. Oleh karena itu, secara terstruktur wacana mengenai reformasi birokrasi direalisasikan melalui Perpres No. 81 Tahun 2010 terkait dengan *grand design* reformasi birokrasi Indonesia 2010-2015, yang kemudian ditindaklanjuti dalam setiap periode itu dengan rentang waktu 5 tahun. Periode pertama itu 2010 sampai 2014, kemudian periode kedua 2015 -2019, dan saat ini kita memasuki periode yang ketiga, 2020 sampai 2024.

Menurut pandangan Jufri Rahman, terdapat tiga hal utama yang menjadi prasyarat dalam melaksanakan reformasi birokrasi di tingkat pemerintahan desa, yaitu: 1) identifikasi isu strategis dan permasalahan yang terjadi pada setiap desa; 2) komitmen dalam melakukan reformasi birokrasi desa; serta 3) dukungan masyarakat desa untuk menciptakan tatanan desa yang lebih baik. Dengan demikian, sejatinya setiap pemerintahan desa perlu mempunyai pendekatan sendiri dalam mengimplementasikan peta jalan reformasi birokrasi. Karena mempraktikkan yang ada dalam panduan resmi saja tidak cukup, perlu adanya kesadaran bahwa setiap desa mempunyai isu strategis dan permasalahannya masing-masing.

Selanjutnya, Dr. Eko Prasetyanto Purnomo Putro dalam tulisan berjudul “Reformasi Birokrasi, Kunci Pemerataan Kemampuan dan Kesejahteraan Desa” menjelaskan tiga fase yang harus dilalui pemerintah sebelum mencapai kesuksesan dalam agenda reformasi birokrasi. Pertama, fase *rule based bureaucracy* atau birokrasi berorientasi aturan, fase kedua yaitu *performance based bureaucracy* atau birokrasi berdasarkan kinerja, dan fase ketiga yaitu *dynamic bureaucracy* yang memadukan dua komponen penting yakni budaya dan aparatur pemerintahan.



Berdasarkan data dari Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri), kurang lebih Indonesia memiliki 74.953 desa. Secara geografis persebaran desa-desa tersebut sangat tidak merata sehingga berdampak pada kemampuan tiap-tiap desa yang belum merata pula. Hal ini akhirnya berpengaruh pada tingkat kesejahteraan yang berbeda antardesa. Menurut Eko Prasentyanto, mengapa kita perlu reformasi birokrasi di tingkat desa? Ia mempunyai dua argumen, yakni pertama, kemajuan zaman yang diikuti perkembangan TI menuntut penyesuaian dalam segala lini, termasuk tata kelola pemerintahan. Kedua, reformasi birokrasi merupakan langkah yang strategis untuk mewujudkan aparatur desa yang lebih berdaya guna sehingga mampu menjawab tantangan zaman. Namun demikian, reformasi birokrasi tidak bisa dilakukan dengan cara-cara yang radikal, harus bertahap dan berkelanjutan.

Dalam tulisan berjudul “Reformasi Birokrasi di Tengah Masa Pandemi, Perkuat Kampung dan Masyarakat Adat”, Mathius Awoitauw memaparkan gagasan mengenai pentingnya mengakui sekaligus mendukung masyarakat adat dalam menata dan mengelola kampungnya sendiri. Bukti nyata dukungan ini yakni pada 2016, pemerintah daerah setempat menerbitkan Peraturan Daerah Kabupaten Jayapura No 8 tahun 2016 tentang Kampung Adat.

Pada masa pandemi seperti ini, masyarakat yang ada di kampung-kampung lebih banyak menghabiskan waktunya di lahan dan kebun-kebun mereka. Berbeda dengan masyarakat kota yang tinggal di kawasan zona merah pandemi, masyarakat adat yang berada di kawasan hijau secara mandiri mengurus kebun-kebun dan pangan mereka. Mereka sangat serius dan percaya diri bahwa mereka



sedang dan akan melakukan upaya-upaya ketahanan pangan bagi wilayah Kabupaten Jayapura. Mathius mengkritik bahwa selama ini sistem pemerintahan atau birokrasi kita terlalu mendominasi sehingga menciptakan ketergantungan yang luar biasa terhadap bantuan, misalkan dengan adanya dana desa, pasokan raskin (beras miskin), dan sebagainya. Masyarakat desa sudah jauh meninggalkan dusun dan lahan mereka untuk pergi ke kota, mengharapkan program-program pemerintah. Namun dengan adanya pandemi ini, mereka harus kembali ke kampung karena merasa tidak ada lagi yang dapat diharapkan di kota. Mathius menyatakan pandemi ini merupakan momentum yang tepat untuk pemerintah daerah dalam rangka menguatkan ketahanan pangan dari desa.

Di samping itu, Mathius juga mengakui bahwa sistem birokrasi yang sekarang tidak mampu menjawab permasalahan, khususnya bagi masyarakat di Papua. Meski dana otonomi khusus sangat besar namun tidak lantas menjamin kesejahteraan warga Papua. Sehingga, Pemerintah Kabupaten Jayapura merasa perlu meningkatkan kesadaran kolektif dalam konteks kemandirian desa. Terdapat 139 kampung di 19 distrik yang menjadi sasaran dari program ketahanan pangan ini.

Inti gagasan mengenai kemandirian desa di dalam masa pandemi sebenarnya juga diungkapkan oleh Wahyudi Anggoro Hadi, Lurah Panggunharjo. Bagi Wahyudi, reformasi birokrasi mutlak diperlukan untuk mewujudkan tata kelola desa yang sesuai dengan tatanan Indonesia baru. Sebab, reformasi desa sangat erat kaitannya dengan kemandirian desa. Kemandirian desa dapat dimaknai sebagai kemampuan desa untuk mengelola kewenangan



dan aset. Dan kunci kemandirian desa terletak pada kapasitas sosial atau sumber daya yang dimiliki oleh warga desa. Namun, kapasitas sosial saja belum cukup. Perlu adanya partisipasi masyarakat yang membuat kapasitas sosial berubah menjadi modal sosial. Sementara itu, partisipasi mensyaratkan kepercayaan. Padahal kondisi yang terjadi saat ini banyak warga negara sudah tidak lagi percaya kepada negara, termasuk di tingkat pemerintahan desa. Penyebabnya, perangkat desa tidak mampu menyelesaikan masalah menahun yang terjadi sehingga kepercayaan warga pun terkikis sedikit demi sedikit. Guna mengembalikan kepercayaan warga desa, pemerintah desa harus memiliki dua kapasitas yang lainnya, yaitu kapasitas politik dan kepemimpinan serta kapasitas proses dan birokrasi.

Wahyudi menyatakan bahwa kultur birokrasi pemerintahan desa yang lekat dengan citra buruk, lamban, korup, bias kepentingan elit desa, dan tidak transparan, tidak semata-mata kesalahan aparatur pemerintah desa. Ada dua penyebab mendasar yang berkaitan dengan praktik marginalisasi desa sejak zaman Orde Baru. Pertama, sejak terbitnya UU 5 Tahun 1979, desa tidak pernah diurus oleh negara dan tidak pernah dipandang sebagai sebuah entitas politik. Akibatnya, perangkat desa tidak pernah dilatih untuk menjalankan sistem pelayanan publik yang profesional. Cara pandang negara yang memarjinalkan desa tersebut kemudian dikoreksi melalui UU 6 Tahun 2014 atau UU Desa. Artinya, Undang-undang Desa adalah momentum bagi desa untuk membangun kembali kedaulatan dan kemandiriannya. Sehingga jebakan korupsi, kolusi, dan nepotisme yang menjadi warisan zaman Orba seharusnya tidak lagi dilakukan oleh perangkat desa.



Idealnya, reformasi birokrasi tidak berhenti sebagai jargon. Substansi dari reformasi birokrasi adalah mengubah pola relasi antara warga negara dan negara. Relasi negara dan warganya yang selama ini hanya sebatas relasi administratif, harus diperbaiki melalui reformasi birokrasi. Pola relasi yang kaku harus diubah dengan cara memperluas dimensi pelayanan publik. Tidak hanya terkait administrasi publik tetapi juga meliputi barang dan jasa publik. Sehingga pola relasi administratif bisa berubah menjadi lebih cair. Penyesuaian tata kelembagaan desa pun perlu diperbaiki dan disesuaikan agar lebih efektif dan efisien. Setelah itu pemerintah desa bisa mulai membangun kultur organisasi yang baru. Dengan begitu pola hubungan antara pemerintah dan warga desa menjadi *guyub* dan *nguwongke* (memanusiakan manusia).

Masri Amin sebagai pegiat desa dalam tulisan berjudul “Menghargai Keberagaman Cara Desa Mereformasi Diri” menyampaikan kritik bahwa desa jangan “dibajak” dan menjadi “bancakan” struktur pemerintahan di atasnya dengan beragam dalih dan modus. Terlebih ketika adanya dana desa yang besar. Saat desa ingin berbenah untuk mereformasi diri, pada saat yang sama desa seringkali desa “disandera” dengan prioritas yang terkesan seragam yang berasal dari “ambisi” rente kebijakan. Kritik ini berdasarkan pada realitas ketika program dana desa dijalankan, pemerintah desa banyak yang tidak berdaya menghadapi skema kebijakan dan mekanisme pengelolaan dana desa yang rumit, sementara itu dana yang seharusnya diperuntukkan untuk kesejahteraan warga desa acapkali bocor sebelum turun ke kas desa. Sehingga peningkatan terhadap sumber daya manusia



desa harus terus dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan yang disesuaikan dengan kondisi tiap-tiap desa.

Apa Akar Persoalan Reformasi Birokrasi?

Birokrasi adalah organisasi bentukan negara yang bertujuan untuk memperlancar fungsi pemerintahan negara.⁴ Birokrasi lahir dari rahim modernitas. Ruh atau jiwa modernitas yakni efisiensi dan efektivitas yang tinggi. Sementara itu, reformasi birokrasi bermakna sebagai sebuah perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan Indonesia. Lebih jauh lagi, reformasi birokrasi di tingkat desa merupakan sebuah upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan desa, terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan, ketatalaksanaan, dan sumber daya manusia. Langkah ini dilakukan untuk menemukan dan menyelesaikan hambatan yang membuat sistem penyelenggaraan pemerintahan desa tidak tidak berjalan dengan baik.

Muhammad Zidny Kafa dalam tulisan berjudul “Merumuskan Kembali Arah Pembangunan Birokrasi yang Demokratis dan Profesional dari Desa menuju Tatanan Indonesia Baru” menganalisis bahwa kegagalan reformasi birokrasi di Indonesia termasuk di tingkat pemerintahan desa dikarenakan telah melupakan tujuan utamanya, yaitu melakukan perubahan budaya birokrasi. Menurut analisis Zidny, kehadiran wabah Covid-19 menguatkan gambaran bahwa ternyata birokrasi di Indonesia masih memiliki budaya

4 Lihat Seri Kuliah Online (2): *Max Weber, Verstehende, dan Kajian Birokrasi* di akun Youtube Sanglah Institute, dapat diakses di <https://www.youtube.com/watch?v=xle9H9OmibQ>



yang sangat lamban dan bermental peminta. Tidak ada perubahan yang signifikan dari era Orde Lama hingga era Reformasi dalam menjalankan fungsinya secara baik. Kepemimpinan yang baik tidak bisa diciptakan dengan proses politik yang tidak sehat. Padahal kepemimpinan adalah ruh utama dalam birokrasi.

Zidny menyebut ada empat pilar reformasi birokrasi desa yakni di antaranya: 1) Pola relasi antara pemerintah desa dan warga desa, 2) Reformulasi penataan pengelolaan aparatur desa berbasis kinerja, 3) Membangun kapasitas politik dan kepemimpinan serta terakhir 4) Data sebagai basis perencanaan dan pembangunan. Menurutnya, peranan *big data* dapat menjadi acuan untuk perencanaan pembangunan pemerintahan di desa.

Kembali membahas budaya birokrasi sebagai akar persoalan dalam reformasi birokrasi yang harus ditindaklanjuti. Menurut Eko Prasetyanto, komponen budaya penting dikarenakan dapat mempengaruhi tata kelola pemerintahan yang sesuai dengan karakter masing-masing desa. Dengan mempertimbangkan nilai-nilai budaya, prinsip-prinsip, atau asumsi-asumsi implisit yang tertanam dalam budaya, penyusunan kebijakan bisa sesuai dengan karakteristik masyarakat. Selain itu, budaya juga bisa digunakan dalam mempertimbangkan pemilihan kebijakan inovatif. Terakhir, nilai-nilai dan norma-norma budaya dapat berperan sebagai katalisator para pengambil keputusan untuk mencari alternatif dan ide-ide yang selaras dengan tujuan pembaharuan.

Menggarisbawahi budaya sebagai dinamika penting dalam birokrasi berarti mencoba melepaskan birokrasi dari keterpusatan



cara kerja yang kaku. Iklim budaya organisasi dalam pemerintahan desa tidak seharusnya terpaku dengan prosedur pelaksanaan operasional dari pusat. Perlu kepercayaan diri dalam mengatasi segala tuntutan modernitas dengan tetap mempertimbangkan konteks dan kondisi desanya masing-masing. Dengan kepercayaan diri dan pemikiran maka inovasi dapat berkembang dalam birokrasi. Karena bagaimana pun, reformasi yang dibutuhkan dalam birokrasi bukan hanya sebatas pada tataran struktural namun juga harus mendalam masuk ke tataran kultural. Sementara itu, aspek spesialisasi dalam struktur birokrasi hendaknya dimaknai terus-menerus oleh kepala maupun pamong desa, bahwa setiap jabatan dan tugas sekecil apa pun dalam pemerintahan desa membawa arti penting dalam proses pembangunan kesejahteraan desa. Akhir kata, pekerjaan rumah kita terkait reformasi birokrasi di desa masih teramat panjang. Keenam tulisan dalam buku ini adalah sedikit dari sekian banyak gagasan alternatif untuk membangun Indonesia dari desa. Selamat membaca!





Sekapur Sirih

Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta

*A*ssalamualaikum warohmatullahi wabarokatuh, salam sejahtera bagi kita semua, om swastiastu, namo budhaya, salam kebajikan.

Ada ungkapan Jawa tentang desa yang menyatakan: “Desa Mawa Cara, Negara Mawa Tata”. Dalam UU Otonomi Desa No. 6/2014, ada kewenangan desa secara luas untuk mengatur cara dan mengurus rumah tangga sendiri, tetapi tidak berarti keluar dari tata ketatanegaraan NKRI. Sebelumnya, khusus untuk desa-desa

di Yogyakarta, sudah ada landasan UU Keistimewaan DIY No. 13/2012 sehingga UU Desa menjadi lebih spesifik dalam arti ada perubahan mendasar dari *Pangreh Projo* menjadi *Pamong Praja*. Termasuk penyesuaian nomenklatur Jabatan Camat pada level bawah maupun nama beberapa OPD (Organisasi Perangkat Daerah) di provinsi dan kabupaten/kota. Bukan hanya perubahan nama, tetapi pelayanannya pun menjadi lebih berbudaya Jogja. Oleh karena itu, semua perangkat wajib mengikuti *short course* di Pawiyatan Pamong sehingga sesanti *desa mowo coro negara mawa tata* lebih tampak nuansanya di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Secara tematik, membaca desa adalah sebuah introspeksi atas eksistensinya selama ini. Mengeja Indonesia dengan melafalkan per huruf membentuk kata I-n-d-o-n-e-s-i-a, merupakan bentuk evaluasi perannya sebagai wadah keragaman desa se-Nusantara. Semuanya itu harus ditempatkan pada era “normal baru” daripada aspek kebudayaan.

“*New normal*” adalah *back to normal* karena kehidupan kemarin justru *abnormal*, menandai sebuah *hiper realita*, seperti ketika kita harus membeli *image* sebuah produk air yang—seolah—meningkat statusnya setelah menjadi produk kemasan. Sebuah kondisi mental yang membuat sesuatu tidak substansif, menjadi melebihi kebutuhan dasar kita sendiri. “*New normal*” adalah sebuah terapi psikis dan kultural *healing*, berefek kejut untuk merefleksi dan mengintrospeksi betapa rapuhnya kehidupan kita kemarin, untuk itu kembalilah ke jati diri dan fungsi diri kita yang nyata. Dunia kemarin sudah mati. Dunia hari ini ibarat sebagai sebuah rumah sakit besar, kita tergeletak di dalamnya dan hanya berpikir sehat dan agar tetap bisa hidup.



Di situlah kini desa berada, yang berimbis pada tata pergaulan dan tata pemerintahan desa. Akhirnya kita menjadi bagian dari generasi yang dipertemukan oleh situasi terbaru dengan perubahan relasi sosial, dinamika organisasi kerja, dan berbagai hal yang selama ini telah kita lalui. Konsekuensinya, Kongres Kebudayaan Desa harus membahas pergeseran budaya desa yang tentu tidak mudah.

Menurut pakar kebudayaan August Comte, Disanayake, maupun Alvin Tofler, setiap pergeseran peradaban ditandai oleh tahapan yang selalu mengedepankan rasionalitas. Bahwa iptek merupakan komponen utama majunya peradaban. Semakin baik penguasaan akan beragam iptek, masyarakat akan semakin mendekati tahap adaptif terhadap kemajuan dan perkembangan zaman. Cara berpikir fungsional inilah yang harus kita hidupkan dan kembangkan di setiap desa agar sejalan dengan konsep *townbie*, membangun kelompok kreatif berbasis kebudayaan seperti contoh *Jogja gumregah*.

Pada masa awal, tentu canggung dan getir, bahkan sakit untuk *melakoninya*. Sebagaimana watak perubahan, harus melewati proses bertahap, terasa ada ketidaknyamanan yang mau tidak mau kita harus hadir menjadi bagian dalam proses tersebut. Potret perubahan dan ketidaknyamanan tersebut, tampak jelas dalam proses Kongres Kebudayaan Desa yang salah satunya menghasilkan 21 buku rumusan Indonesia Menuju Tatanan Baru dari Desa.

Dampak Covid-19 berkelindan dengan disrupsi teknologi menuju era Industri 4.0 yang belum mapan. Itu pun sudah



dibayang-bayangi era Sosial 5.0 yang segera menyusul. Perubahan total ini juga berkejaran dengan pergeseran budaya desa yang belum teridentifikasi secara cermat. Untuk itu, pemerintah pusat dan daerah, termasuk desa, harus bersinergi memastikan pemeriksaan kesehatan masyarakat: tersedianya sarana medis, tersedianya jaringan pengamanan sosial untuk melindungi—mereka—yang paling rentan, dan tersedianya perlindungan kesehatan. Selebihnya, berhentilah menjadi provokator dan menyebarkan energi negatif yang tidak bermanfaat bagi siapa pun dan berpotensi menimbulkan kecemasan publik.

Gambaran strategis lingkungan desa yang telah berubah harus diikuti perubahan tata masyarakat, antara lain dengan relokasi dan *refocusing* Dana Desa. Dampak ekonomi membawa dampak sosial yang positif dalam meningkatkan peradaban empati, diikuti kesediaan saling belajar, menghargai, dan berbagi sebagai penguat modal sosial dan partisipasi publik. Penguatan ini berdampak positif pada peningkatan daya tahan ekonomi warga karena terbangunnya jaringan kerja sama, kolaborasi, dan kemitraan. Kebijakan “normal baru” atau adaptif menghadapi realitas perubahan, tidak lain dimaksudkan untuk menyatukan kehendak membangun hidup *guyub* di tengah keragaman perbedaan yang didasari oleh *mutual trust* untuk memperoleh *mutual benefit*. Untuk itu kita harus siap mengubah *mindset* budaya dalam mengelola kehidupan bersama.

Dalam penyelenggaraan pemerintah desa, lurah atau kepala desa, harus memiliki wawasan adaptasi dan kapasitas daya tahan. Bekal kompetensi dalam dunia yang kompleks dan penuh kejutan serta perubahan yang tidak terduga merupakan syarat utama. Harus



mampu melakukan lompatan *non-linier* bahkan *out of the box*. Dari *Terra Firma*, daratan yang dikenal dengan baik, ke *Terra Incognita* atau dunia masa depan. Demikianlah, semoga buku rumusan hasil Kongres Kebudayaan Desa ini bermanfaat bagi desa, bangsa, dan negara Indonesia. Akhir kata, saya ucapkan selamat dan semoga sukses. Sekian, terima kasih. *Wassalam*.

Yogyakarta, 5 Agustus 2020

Hamengku Buwono X
Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta





Sekapur Sirih

Pimpinan Komisi Pemberantasan Korupsi

*Assalamualaikum warohmatullahi wabarokatuh, salam sejahtera
bagi kita semua, om swastiastu, namo budhaya, salam kebajikan.*

Melawan korupsi dari desa

Pergeseran nilai-nilai kejujuran dan kesederhanaan menjadi “pekerjaan rumah” kita bersama. Semakin banyak anak-anak muda kota yang meski tumbuh di desa, tetapi terjangkit penyakit materialisme. Tercerabutnya suasana dan pikiran desa membuat banyak orang berpikir: apa yang ada dalam pikiran mereka hingga tercerabut dari budaya desanya, padahal berasal dari desa?

Kira-kira apa masalahnya di Indonesia? Keteladanan kepala desa dan orang tua menjadi sangat penting. Guru agama pun tak kalah penting. Di kota semakin hilang keteladanan dan sikap apresiasi sehingga muncul materialisme di masyarakat kota. Tentu butuh obat dengan sikap keteladanan dan orang yang sudah harus selesai dengan dirinya. Sikap spiritual ini banyak ditemukan di desa, harmonisasi alam dan manusia di desa baiknya tidak sekadar jadi inspirasi, tetapi harus dipraktikkan.

Materialisme yang menghantui pikiran orang kota bukan pepohonan dan sawah, melainkan mengumpulkan logam-logam. Bentley, Lamborghini, dan mobil-mobil mewah lainnya semua ada di parkir Komisi Pemberantasan Korupsi, sitaan dari kasus korupsi. Kumpulan mobil itu menjadi tidak penting. Namun, mengapa masih ada orang-orang yang ingin memilikinya dengan cara salah: korupsi? Apakah ada yang salah dengan pikiran orang kota? Kita perlu rekonstruksi bagaimana pikiran orang desa yang simpel: naik angkot, truk, dan moda transpor publik lainnya yang lebih fungsional.

Mari kita tengok pemikiran ekonom peraih Nobel: *When enough is not enough, a hedonist is born*. Ketika cukup sudah dianggap tidak cukup maka penyakit cinta dunia materialistis akan tumbuh. Pemenang Nobel ini sangat spiritual, seperti ajakan kembali ke desa dan mendalami pemikiran sederhana orang-orang desa. Namun pada prinsipnya, urusan menimbun kekayaan adalah penyakit semua orang, baik orang kota maupun orang desa.

Tantangan yang tidak kalah besar di desa, salah satunya *money politic*. Ternyata sistem politik yang kita pilih kemudian



menular. Pemilihan bupati, gubernur, sampai tingkat pusat penuh syarat *money politic*. Berharap untuk pilkades tidak ada *money politic*. Namun, harapan itu membentur kenyataan. Bahkan saling menularkan, baik dari desa ke kota maupun sebaliknya. Jadi, apakah desa menjadi inspirator korupsi karena *money politic* pilkades?

Sebenarnya sumber permasalahan ada pada politik yang tidak rasional. Kenapa tidak rasional? Kepala desa tidak ada gaji, tetapi dibayar dengan bengkok. Bengkok untuk pembangunan desa kemudian diasosiasikan menjadi milik kepala desa. Kalau panen padi tiga kali dalam setahun, dihitung paling tidak pendapatan 200 juta. Kemudian dikalikan berapa ton pemimpin ketemu angka, kalau dikeluarkan 1 miliar maka untung sedikit. Itu dari bengkok. Sementara dari dana desa maupun beberapa bantuan pembangunan infrastruktur dari pusat bisa menjadi bumerang dan jebakan pikiran koruptif. Ini harus kita pecahkan bersama karena tantangan di desa hari ini berbeda dengan dahulu.

Sistem politik yang kita pilih mahal, sistem terbuka. Sementara pendanaan negara untuk partai politik rendah. Konversi suara ternyata sering kali tidak berbanding lurus dengan pendanaan secara rasional kepada partai politik. Contohnya, gaji bupati 6,5 juta, gubernur 8,5 juta, dan wakil presiden 40 juta yang dinilai tidak laik dengan proses ketika mereka terpilih. Negara harus sudah mulai memikirkan kepala desa digaji yang cukup. Di Surabaya contohnya: lurah digaji 30 juta, camat bisa 50 juta, tetapi di desa-desa lain bagaimana? Sehingga yang terjadi, tidak sedikit kasus kepala desa hasil pemilihan secara *money politic*, kemudian melakukan upaya-upaya yang merusak perilaku masyarakat desa itu sendiri.



Mengapa 36 persen pelaku korupsi yang ditahan KPK adalah kader politik, anggota DPR, dan kepala daerah? Ini menjadi pekerjaan rumah kita bersama. Angka politik sangat memengaruhi angka persepsi indeks korupsi Indonesia, jadi varietas demokrasi proyek angkanya 28, sementara dari lulusan ekonomi ratingnya 59. Jadi angka-angka ini merupakan perbandingan korupsi yang diperbandingkan setiap negara. Untuk kasus Indonesia cukup menarik karena terus menanjak, ini jarang terjadi di negara lain.

Indonesia jika dibandingkan dengan negara lain, terbaik di dunia untuk pergerakannya. Dari 17 ke 40, naik 23 poin. Cina memberantas korupsi dengan hukuman mati naik 7 poin. Kemudian Malaysia di bawah kepemimpinan Mahathir bisa *reborn* setelah di zaman Najib turun 47. Itu pun hanya menaikkan Malaysia di angka 2 poin saja. Jadi, Indonesia sudah benar dalam pemberantasan korupsi, tetapi terlalu kaya dengan isu kota sehingga di desa juga perlu dilibatkan pemberantasan korupsi. Untuk itu, ada tiga strategi yang dilakukan KPK: Penindakan agar koruptor jera, pencegahan agar orang tidak melakukan korupsi, pendidikan agar orang tidak ingin korupsi. Demikian sekapur sirih dari kami untuk 21 judul buku hasil rumusan Kongres Kebudayaan Desa. Terima kasih.

Jakarta, 5 Agustus 2020

Giri Suprardiono

Direktur Dikyanmas KPK





Sekapur Sirih

Menteri Desa, PDTT

*A*ssalamualaikum warohmatullahi wabarokatuh, salam sejahtera bagi kita semua, om swastiastu, namo budhaya, salam kebajikan.

Pertama-tama, mari kita bersama-sama bersyukur kehadiran Allah, Tuhan Yang Maha Esa, atas karunia-Nya sehingga kita dapat melaksanakan Kongres Kebudayaan Desa tahun 2020. Ini adalah satu momentum yang sangat luar biasa, titik pijak atau titik tolak dari kebangkitan desa-desa yang memiliki akar budaya, di mana

perencanaan pembangunan dan pelaksanaan pembangunan desa jangan sekali-kali lepas dari tumpuan akar budaya desa setempat. Mudah-mudahan kongres ini merupakan awal untuk kongres kebudayaan desa tahun-tahun berikutnya. Kedua, selawat serta salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad saw. yang memberi cetak tebal kebudayaan manusia di muka bumi.

Melalui kongres desa, kita semua sudah diberikan pandangan dan paradigma baru dalam melihat dunia, termasuk kebudayaan. Kita tentunya semakin sadar bahwa di balik pandemi Covid-19 terdapat ujian sekaligus hikmah. Kita belum tahu kapan tuntasnya, tetapi kita harus mengambil langkah konkret dan strategis, salah satunya dengan merumuskan tatanan baru. Dan tentu saja kita berharap pandemi segera berlalu.

Sebagaimana dijelaskan selama kongres, pandemi Covid-19 sudah sampai pada level mendekonstruksi tataran budaya manusia. Tidak hanya kebudayaan semata, tetapi ekososial politik juga terdekonstruksi. Untuk itu, ada beberapa hal terkait rumusan kongres agar bisa berkontribusi terhadap paradigma baru Indonesia pascapandemi.

Pertama, melalui kongres kita berharap bisa mengidentifikasi nalar tebal kebudayaan masyarakat desa, seperti gotong royong atau holopis kuntul baris, saling peduli antarsesama masyarakat desa, sekaligus membaiknya ekosistem politik di mana masyarakat desa mampu berpartisipasi terhadap pembangunan bangsa dan negara.

Kedua, kongres diharapkan mampu berkontribusi untuk pemikiran nalar kebudayaan baru yang otentik, unik, dan inovatif



yang hari-harinya dijalankan masyarakat desa. Dengan kata lain, di balik keriuhan negara mengurus problem bangsa, masyarakat desa punya model dan modul pendekatan khas yang berasal dari cara mereka menghadapi persoalan. Ini problem solving yang spesifik khas desa, contoh ketika ada masalah tidak terlalu berat, cukup selesai di desa. Hukum positif tidak selalu menjadi rujukan. Misalnya, ada pencuri ayam, tidak serta-merta diurus ke kantor polisi, dimasukkan sel. Melainkan diselesaikan di desa dengan sanksi sosial yang diputuskan oleh kepala desa, yang karena kemampuan dan kewibawaan yang dimilikinya sehingga keputusan diterima oleh masyarakat.

Ketiga, forum Kongres Kebudayaan Desa yang melibatkan beragam unsur keterwakilan: akademisi, praktisi, seniman, budayawan, pemangku adat, dan elemen pemerintahan dari pusat sampai desa. Untuk itu, saya berharap agar semua unsur saling berkolaborasi. Para praktisi menceritakan bagaimana desa melaksanakan kenormalan baru di desa. Akademisi bisa meremodulasi dan meredesain bagaimana kebijakan yang adaptif bagi desa. Sebagai keterwakilan pemerintah, kami berharap ada perhatian khusus pascakongres agar lebih serius dan terelaborasi dengan kebijakan untuk kesejahteraan desa di Indonesia.

Terakhir, kami dari Kemendesa PDTT terus mencari dan mengidentifikasi narasi tentang desa, masyarakat desa, dan dinamikanya mengikuti perkembangan zaman yang bisa kita formulasikan menjadi kebijakan. Tagline “Desa untuk Semua Warga atau Desa Surga” merupakan inti sari pemajuan kebudayaan desa, pemajuan masyarakat desa dengan memperhatikan kearifan



lokal. Dana desa jangan hanya dirasakan elite desa, tetapi dirasakan kehadirannya oleh seluruh masyarakat desa, itu inti dari surga, desa untuk semua warga desa.

Terima kasih kepada Sanggar Inovasi Desa, pemerintah Desa Panggungharjo, dan Jaringan Kerja Kongres Kebudayaan Desa 2020 yang telah mempersiapkan dan melaksanakan kongres dengan segala risiko dan konsekuensinya. Semoga kongres dengan hasil rumusannya yang terbingkai dalam 21 judul buku ini menjadi momentum berarti bagi perubahan dan penguatan budaya desa di masa yang akan datang. Demikian sekapur sirih dari kami, kurang lebihnya mohon maaf, salam budaya desa.

Jakarta, 5 Agustus 2020

Abdul Halim Iskandar

Menteri Desa, PDTT





Pidato Kebudayaan

Dirjen Kebudayaan, Kemendikbud

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh, salam sejahtera bagi kita semua, om swastyastu, namo buddhaya, salam kebajikan.

Revolusi perdesaan sejatinya adalah revolusi kebudayaan.

Bapak, ibu, dan peserta kongres yang saya hormati. Terima kasih telah mengundang saya dan memberi kesempatan bicara di depan Kongres Kebudayaan Desa. Saya baca kerangka acuan dengan saksama, saya melihat kebudayaan tidak dipahami semata kesenian atau warisan budaya. Namun, juga sebagai keseluruhan

cara hidup, cara berpikir menyangkut kebiasaan kita, ritual, dan praktek yang terkait kebudayaan. Jadi kebudayaan dalam pengertian luas, sama seperti semangat dari UU No. 5/2017, tentang pemajuan kebudayaan Indonesia.

Pertama, kita paham bagaimana Pandemi Covid-19 mengubah cara hidup kita secara drastis. Kita membatasi pertemuan dengan orang lain, bersentuhan dengan orang lain, menjaga jarak, dan kita juga punya beberapa keseragaman. *Physical distancing, lockdown*, dan seterusnya, semua masih dalam bahas Inggris, bahasa asing. Ini menunjukkan respons kita pada situasi pandemi masih cenderung datang dari luar, belum sepenuhnya menjadi sesuatu yang berakar pada masyarakat kita, dari dalam. Padahal kita mempunyai khazanah pengetahuan luar biasa menghadapi situasi pandemi. Tidak sedikit orang mengatakan, situasi yang kita hadapi tidak ada bandingannya.

Kedua, pada situasi luar biasa, kita perlu langkah-langkah luar biasa juga. Pemikir Inggris mengatakan, untuk mengatasi situasi Covid-19, kita perlu sebuah revolusi perdesaan. Revolusi ini landasan kita untuk tatanan masa depan. Karena revolusi bukan sesuatu luar biasa. Dalam sejarah Indonesia, kita sering mendengar seruan revolusi, terakhir revolusi mental. Jadi, tidak ada yang luar biasa dengan gagasan revolusi. Yang luar biasa adalah ketika gagasannya diutarakan oleh seorang bankir. Orang terkaya kedua di desa.

Gagasan mengenai revolusi perdesaan bisa kita tengok dalam sebuah tulisan yang dimuat di situs *World Economic Forum*. Ini keluar dari kebiasaan lain, forum ekonomi dunia dikenal oleh kepala pemerintahan dunia sebagai kumpulan para pebisnis, ekonom, yang membentuk sistem untuk mendominasi, jelas bukan forum untuk



revolusi. Kita tidak mungkin kembali ke masa sebelum Covid-19, ke masa yang sebelum normal lama, dan kita perlu sebuah tantangan baru, tantangan yang lebih manusiawi, ramah lingkungan dan berkelanjutan. Karena kata kunci tatanan baru adalah keselamatan.

Bisa dibayangkan, ketika semua orang mendapat kesempatan mengembangkan diri dan meningkatkan kualitas hidup. Kita akan mudah sekali bersepakat untuk hal tersebut. Namun, bagaimana caranya? Jawaban paling jujur kita berikan pada pertanyaan mendasar yang kita belum ketahui bersama. Belum ada yang mengetahui bagaimana caranya untuk bisa sampai ke sana, karena tidak ada atau tepatnya belum ada cetak biru siap pakai. Namun, coba kita pastikan titik tolaknya ada pada desa. Perjalanan kita sebagai masyarakat, sebagai bangsa, dimulai dari desa. Sekitar 1550 tahun lalu, asal mula pengelompokan masyarakat dalam jumlah besar yang kemudian membentuk bangsa Indonesia. Periode selanjutnya ketika kita ingin membangun negeri modern, tetapi desa dilupakan, diabaikan. Seluruh sumber daya kita keluarkan untuk membangun sektor modern yang oleh Covid-19, diingatkan untuk kembali ke asal usul, kembali ke dasar, kembali ke akar, kembali ke desa, itu alasan utama.

Alasan berikutnya, desa telah menyiapkan kebutuhan dasar untuk normal baru, terutama pangan dan kesehatan. Dua hal pokok ini tidak boleh diserahkan semua pada pasar. Ketika pembatasan sosial diberlakukan, kemudian ada orang panik memborong bahan pangan dan obat-obatan, termasuk yang tidak diperlukan. Sementara yang memerlukan tidak bisa membeli. Penyelesaian masalah seperti ini tidak sesederhana menangani penyelewengan, tapi ada kelemahan



dalam sistem yang harus diperbaiki. Ini semata bukan soal mafia impor beras maupun gas—yang memang harus disingkirkan. Namun, ada yang lebih penting, yaitu menata ulang sistem yang berpihak, yang bisa menegakkan kedaulatan di atas sistem itu sendiri sehingga mengembalikan kemampuan kita mengelola sumber daya yang ada. Fokus utamanya untuk pemenuhan kebutuhan kita semua, terutama kebutuhan di dalam negeri. Selebihnya, bolehlah berbagi dengan negara tetangga, negara sahabat.

Dan saya kira, yang berkumpul sekarang di kongres, adalah para pejuang akar rumput yang sudah lama menekuni masalah ketimpangan dan penyelewengan, yang bergerak mengurus memuliakan kembali benih-benih lokal. Ada yang terlibat praktik agro ekonomi, ada yang mengurus pasar lokal dan nasional untuk melayani kebutuhan masyarakat, penggerak koperasi usaha kecil, BUMDes, semua elemen yang diperlukan dalam tatanan mendatang. Saatnya, kita belajar kembali dari kearifan lokal yang diturunkan dari generasi ke generasi baik lisan maupun tulisan. Hemat saya, ini kerja-kerja kebudayaan.

Pengetahuan tradisional di masa pandemi terlihat memiliki keunggulan. Kasus Covid-19 banyak sembuh karena obat tradisional. Balitbang pertanian sudah identifikasi 50 tanaman herbal untuk penangkal virus. Beberapa perusahaan jamu sudah memproduksi ramuan daya tahan tubuh untuk menghadapi Covid-19. Semua bukan sekadar romantisme, tapi pikiran rasional. Kita tidak mungkin diam menunggu vaksin datang. Sekarang, di banyak tempat, orang-orang mulai menggali pengetahuan dari naskah-naskah, tradisi lisan, dan berbagai praktik lainnya untuk memperkuat daya



tahan terhadap virus. Dan dalam prosesnya, kita menyadari betapa pengetahuan lokal yang selama ini diabaikan ternyata memiliki potensi pengembangan yang luar biasa.

Covid-19 telah memaksa kita melihat kembali jejak dan perjalanan kita. Covid-19 sudah mendesak kita memanfaatkan kekayaan budaya dan intelektual yang kita miliki. Memanfaatkan teknologi mutakhir, bermacam teknologi terbaru, temuan di berbagai bidang, kesehatan, pangan, energi terbarukan, dan pada akhirnya seluruhnya diharapkan bisa menghasilkan pengetahuan sebagai landasan untuk tatanan baru.

Kalau kita tengok lebih jauh, seluruh praktik baik tatanan baru, mempunyai nilai ekonomi yang sangat besar. Sebagai contoh, pengobatan berbasis pengetahuan lokal sekarang disebut pengobatan integratif dengan nilai total di dunia mencapai 360 Miliar Dolar. Padahal pengetahuan integratif hanya bagian kecil saja dari industri yang disebut *wellness industry* yang mencakup banyak hal: ada perawatan diri, makanan sehat, pariwisata, dan total nilainya diperkirakan sudah 4,2 Triliun Dolar. Itu data sebelum Covid-19. Dan menurut hemat saya, di masa Covid-19 justru industri berbasis pengetahuan lokal di bidang kesehatan, bidang keselamatan akan semakin berkembang. Seiring dengan meningkatnya kesadaran publik mengenai kesehatan.

Dalam sebuah studi dan riset, telah memperlihatkan bahwa 40% dari nilai total 4,2 Triliun Dolar atau 1,7 Triliun Dolar Amerika, sama besarnya dengan 25 Ribu Triliun Rupiah. Dan pada tahun 2023 kelak, nilai tersebut akan berada di Asia Pasifik. Jadi, kue yang cukup besar dari industri *Wellness* tersebut akan ada di Asia Pasifik.



Pertanyaannya kemudian, Indonesia sebagai sektor perekonomian terbesar keenam di Asia Pasifik apa rencananya? Padahal, relatif kita punya semua. Keanekaragaman hayati luar biasa, salah satu yang paling besar dan lengkap di dunia. Pengetahuan lokal mengelola alam juga luar biasa. Dan jangan lupa, banyak penemuan di bidang kesehatan modern pun dilakukan di Indonesia. Para peneliti dari berbagai belahan dunia datang ke Indonesia, berinteraksi dengan orang desa, mencatat kebiasaan mereka, kemudian menghasilkan temuan yang sampai sekarang masih punya pengaruh besar dalam kedokteran modern.

Itu semua kita punya, tapi pertanyaannya, apa rencana kita? Saya percaya bahwa fokus para pengembang *Wellness* di Indonesia akan membawa angka pertumbuhan kembali bergerak naik, tapi hendaknya harapan besar ini jangan sampai mengalihkan fokus kita. Kita membangun tatanan baru bukan untuk menjadi yang paling besar. Presiden Jokowi dalam sidang IMF mengingatkan dengan sebuah pertanyaan retorik, untuk apa menjadi yang paling besar di tengah dunia yang tenggelam?

Bapak, ibu, dan peserta kongres yang saya hormati. Tatanan baru yang kita rumuskan memang seharusnya mengutamakan keselamatan dan kebahagiaan, itu kata kuncinya. Bukan angka pertumbuhan, bukan uang. Covid-19 mengingatkan kita semua bahwa uang bukan segalanya. Punya uang tapi tidak ada yang bisa dibeli, itu pelajaran berharga di masa krisis pandemi. Semua tidak mudah. Kita terbiasa dengan peralatan modern, termasuk uang. Mengubah cara pandang dan kebiasaan memerlukan perubahan



mendasar, perubahan kebudayaan. Karena itu revolusi perdesaan sejatinya adalah revolusi kebudayaan.

Benih-benih kebiasaan baru, kebudayaan baru sudah mulai bertumbuhan. Di tengah pembatasan sosial, kita mulai melihat orang kembali ke alam, bercocok tanam. Kita menangkap ada kerinduan untuk kembali belajar sejarah, kembali belajar kebudayaan, tradisi spiritual dan praktik dalam bermasyarakat. Gerakan sosial juga bertumbuhan di mana-mana. Di Yogyakarta contohnya, ada gerakan Solidaritas Pangan Jogja: membangun dapur umum untuk membantu masyarakat kesusahan. Kita mencatat para seniman memproduksi alat kesehatan seperti Alat Pelindung Diri (APD) dan *face shield* yang terjangkau.

Revolusi perdesaan sudah dimulai. Tugas kita dan tugas kongres kita ini, untuk merajut inisiatif menjadi gerakan efektif. Merajut science mutakhir dengan pengetahuan tradisional. Kita merajut teknologi digital dengan pranata lokal. Gerakan ini adalah gerakan interdisipliner, karena tidak ada bidang ilmu atau sektor masyarakat yang bisa menjalankan tugas besar sendirian. Di sinilah semangat gotong royong akan mendapatkan wujud nyata.

Terakhir sebagai penutup, saya memohon bantuan para pegiat desa, para aktivis kepala desa, kepala daerah yang hadir dalam kesempatan kongres ini, untuk memperhatikan balai kebudayaan di desa. Sebagian dari kita punya padepokan, sanggar, dan seterusnya. Saya sangat memohon bantuan kita semua agar seluruh institusi ini bisa bertahan di masa sulit. Bagi yang belum punya padepokan, sanggar, mohon bantuan agar kantor desa juga bisa berfungsi sebagai balai kebudayaan pusat pemajuan kebudayaan, bukan soal gedung



fisik, tapi program dan kegiatannya. Di sinilah harapan saya kita bisa mulai melancarkan revolusi kebudayaan melalui musyawarah, lumbung pengetahuan. Di sinilah saya berharap kreativitas dan energi pembaruan bisa berkonsolidasi. Perangkat desa bisa menjadi agen pemajuan kebudayaan di wilayah setempat, kami siap kerja sama dengan seluruh unsur. Semoga setelah kongres, kita bisa menghasilkan agenda aksi konkret di tatanan baru. Terima kasih. Wassalam.

Jakarta, 1 Juli, 2020

Dr. Hilmar Farid

Dirjen Kebudayaan, Kemendikbud





Daftar Isi

Pengantar Editor.....	v
Sekapur Sirih	
1. Gubernur DIY.....	xix
Hamengku Buwono X	
2. Direktur Dikyanmas KPK.....	xxiv
Giri Suprardiono	
3. Menteri Desa, PDTT.....	xxviii
Abdul Halim Iskandar	

Pidato Kebudayaan Dirjen Kebudayaan, Kemendikbud.....	xxxii
Dr. Hilmar Farid	
Birokrasi Menghadapi Tatanan Indonesia Baru: Quo Vadis Reformasi Birokrasi pasca-Roadmap RB 2020-2024 dan Pandemi Covid-19.....	1
Drs. H. Jufri Rahman, M.Si.	
Menghargai Keberagaman Cara Desa Mereformasi Diri.....	16
Masri Amin, S.E., M.Si	
Reformasi Birokrasi, Kunci Pemerataan Kemampuan dan Kesejahteraan Desa.....	30
Dr. Eko Prasetyanto Purnomo Putro, S.Si., M.Si., MA	
Reformasi Birokrasi di Tengah Masa Pandemi, Perkuat Kampung dan Masyarakat Adat.....	40
Mathius Awoitauw, S.E., M.Si.	
Tata Kelola Desa dalam Tatanan Indonesia Baru.....	50
Wahyudi Anggoro Hadi	
Merumuskan Kembali Arah Pembangunan Birokrasi yang Demokratis dan Profesional dari Desa menuju Tatanan Indonesia Baru.....	60
Muhammad Zidny Kafa	



Epilog 86

Ketua Panitia Kongres Kebudayaan Desa 2020

Deklarasi Arah Tataan Indonesia Baru dari Desa..... 114

Kerabat Kerja Kongres Kebudayaan Desa 2020.....117



Birokrasi Menghadapi Tatanan Indonesia Baru: Quo Vadis Reformasi Birokrasi pasca- *Roadmap* RB 2020-2024 dan Pandemi Covid-19

Drs. H. Jufri Rahman, M.Si.

A. Pendahuluan

Reformasi birokrasi baru saja memasuki babak baru pascabergulir selama satu dasawarsa terakhir (2010-2014 dan 2015-2019). Periode ini adalah gelombang ketiga atau periode terakhir pelaksanaan *grand design* Reformasi Birokrasi Nasional yang akan berakhir pada

tahun 2024. Periode ini juga merupakan momentum pembuktian atas keberhasilan pelaksanaan berbagai agenda reformasi birokrasi selama lima belas tahun berjalan.

Selama satu dasawarsa terakhir, tidak dapat dipungkiri bahwa reformasi birokrasi telah menciptakan banyak perubahan pada cara kerja birokrasi. Kesan *redtape* birokrasi semakin lama semakin terkikis seiring dengan banyaknya perbaikan pada kualitas pelayanan publik. Persepsi masyarakat terhadap birokrasi pun tidak selalu bernada miring. Sebagian bahkan memuji kualitas pelayanannya yang mulai setara dengan pelayanan yang diberikan oleh sektor privat. Semakin banyaknya penggunaan teknologi informasi juga membuat pelayanan yang diberikan semakin cepat dan sederhana.

Meskipun demikian, bukan berarti birokrasi telah berhenti berbenah diri. Masih banyak pekerjaan rumah yang menanti oleh sebab banyaknya permasalahan birokrasi yang terjadi selama 32 tahun Orde Baru, serta dinamika lingkungan global yang terus-menerus berubah. Atas dasar hal tersebut, perjalanan benah diri birokrasi tidak disandarkan hanya kepada persepsi masyarakat atas birokrasi yang semakin baik. Benah diri birokrasi harus dimaknai sebagai proses perubahan yang tidak pernah berakhir dan program yang tidak akan pernah ada ujungnya. Dengan seperti itu maka benah diri akan terus dilakukan sampai tercipta birokrasi ideal yang adaptif terhadap perkembangan zaman dan tuntutan masyarakat.

Saat ini perjalanan benah diri birokrasi selama lima tahun ke depan akan dipandu oleh *Roadmap* Reformasi Birokrasi 2020-2024 yang telah ditetapkan melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan



Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN RB) Nomor 25 Tahun 2020. Banyak yang mempertanyakan keandalan *roadmap* ini untuk mengawal pembuktian keberhasilan reformasi birokrasi di akhir periode ini. Apalagi saat ini birokrasi dihadapkan pada kondisi tidak biasa di tengah pandemi Covid-19 yang mengharuskan birokrasi untuk menyesuaikan paradigma dan cara kerjanya dalam memberikan pelayanan publik dan mengawal pemulihan pembangunan nasional. Tulisan ini akan mengantarkan kita kepada narasi atas pelaksanaan reformasi birokrasi ke depan, termasuk pelaksanaannya dalam memperbaiki tata pemerintahan desa di tengah gagasan Tatanan Indonesia Baru.

B. *Roadmap* Reformasi Birokrasi 2020-2024

Peran *roadmap* dalam reformasi birokrasi nasional adalah sebagai panduan, peta jalan, serta arah bagi seluruh kementerian/ lembaga/ (k/l/p) pemerintah daerah dalam melaksanakan program RB masing-masing. Kesamaan arah ini perlu dilakukan untuk menciptakan gerak langkah yang sejalan dan sinergis tanpa mengesampingkan keseragaman kebutuhan k/l/p atas program RB bagi masing-masing instansinya.

Roadmap Reformasi Birokrasi 2020-2024 disusun dengan semangat kolaboratif dan sinergis dengan para *stakeholder* yang berasal tidak hanya dari internal birokrasi, tetapi juga dari para akademisi, politisi, dunia usaha, dan masyarakat. Kolaborasi ini ditunjukkan dengan proses penyusunan yang melibatkan secara aktif para *stakeholder* untuk memberikan sumbangsih pikiran dan masukan



bagi program-program RB ke depan. Selain itu, penyusunan *roadmap* ini juga menitikberatkan tidak hanya pada *strength* (kekuatan) dan *weakness* (kelemahan) birokrasi saat ini, tetapi juga pada *threat* (ancaman) dan *opportunity* (peluang) yang memengaruhi kerja birokrasi ke depan. Oleh karenanya, dalam pembahasan *roadmap* ini juga dimasukkan berbagai analisis lingkungan strategis serta *mega trend* yang akan terjadi di dunia.

Mengacu pada *trajektori* birokrasi yang ditulis dalam *roadmap* ini, periode ketiga diarahkan untuk menciptakan pemerintahan yang dinamis (*dynamic governance*) yang mampu membawa birokrasi Indonesia berkelas dunia (*world class bureaucracy*) dan sejajar dengan negara lain di dunia. Pemerintahan yang dinamis adalah pemerintahan yang diisi oleh *able people* atau sumber daya manusia yang kompeten dan cakap serta memiliki *agile process* atau struktur organisasi dan proses kerja yang lincah, fleksibel, dan tangkas.¹ Secara umum, program-program yang dituangkan dalam *roadmap* ini diarahkan untuk menciptakan karakter birokrasi yang dinamis tersebut. Meskipun perspektif yang digunakan adalah tetap menggunakan delapan area perubahan, tetapi jika kita cermati satu per satu, program pada setiap area perubahan tersebut juga diarahkan untuk menciptakan birokrasi yang adaptif dan dinamis.

Penggunaan berbagai ukuran keberhasilan yang lebih berkualitas dan berkelas dunia juga menjadi bukti bahwa reformasi birokrasi periode ini diarahkan untuk menciptakan birokrasi yang lebih mampu menjawab perkembangan zaman. Indikator yang digunakan

1 Siong and Chen. 2007. "Dynamic Governance: Embedding Culture, Capabilities and Change in Singapore". *SSRN Electronic Journal*.



tidak lagi hanya mengukur aspek pengungkit yang biasanya memotret keberhasilan internal birokrasi, tetapi juga mengukur aspek hasil/dampak reformasi birokrasi. Di antara indikator dampak yang digunakan adalah *Ease of Doing Business*, *Corruption Perception Index*, *Government Effectiveness Index*, dan *Trust Barometer*. Indikator-indikator ini diukur oleh lembaga internasional seperti UNDP, Transparency International, dan World Bank dan telah menjadi rujukan oleh banyak lembaga dunia untuk mengukur kualitas tata kelola pemerintahan suatu negara. Langkah ini dilakukan juga untuk menunjukkan bahwa reformasi birokrasi benar-benar menyentuh ke jantung permasalahan sebenarnya, tidak hanya sekadar agenda rutin nasional yang bersifat konvensional.

Hal lainnya yang juga menjadi titik tekan dalam *roadmap* ini adalah penguatan implementasi reformasi birokrasi sampai pada unit kerja pelayanan melalui program-program yang lebih menyentuh masyarakat. Untuk memastikan hal tersebut terlaksana, ada tiga hal yang perlu dilakukan. *Pertama*, melakukan evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi sampai kepada unit kerja pelayanan dan unit mandiri dalam sebuah instansi pemerintah. *Kedua*, mengakselerasi reformasi birokrasi pada tingkat unit melalui pembangunan unit-unit kerja percontohan yang menekankan perbaikan integritas aparatur dan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat sebagai unsur utama dalam reformasi birokrasi. Program ini disebut dengan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). *Ketiga*, mendorong instansi pemerintah untuk menetapkan *Quick Wins*. *Quick Wins* adalah program-program yang menghasilkan perubahan yang dapat



dirasakan secara cepat oleh masyarakat. Di antara *Quick Wins* yang telah dilakukan adalah deregulasi berbagai kebijakan perizinan sehingga mempercepat waktu pengurusan izin oleh masyarakat dan dunia usaha.

Berbagai hal yang ditetapkan dalam *Roadmap* Reformasi Birokrasi 2020-2024 telah disesuaikan dengan kebutuhan yang akan dihadapi oleh Indonesia ke depan. Selain itu, hal-hal yang ditetapkan juga telah mengacu kepada berbagai perkembangan paradigma tata kelola pemerintahan yang berkembang tanpa mengesampingkan ciri khas permasalahan yang terjadi di Indonesia. Pertanyaannya kemudian, apakah *Roadmap* Reformasi Birokrasi Nasional yang saat ini ada dapat menjadi pedoman bagi birokrasi untuk menghadapi Tatanan Indonesia Baru? Bagaimana realisasi dari berbagai ide dan gagasan *roadmap* ini?

C. Birokrasi Ideal dalam Tatanan Indonesia Baru

Pandemi Covid-19 yang menjangkiti seluruh negara di dunia telah mengubah tidak hanya tatanan hidup masyarakat Indonesia saja, tetapi juga tatanan hidup seluruh negara di dunia. Bukan hanya dimensi ekonomi dan kesehatan yang terdampak, tetapi juga dimensi sosial, budaya, pendidikan, pertahanan, dan keamanan. Begitu luasnya dimensi yang terdampak, bahkan mengakibatkan beberapa negara memasuki fase krisis akibat ketidakmampuan negaranya mengantisipasi dampak dan perubahan yang terjadi. Bagaimana dengan Indonesia?



Indonesia adalah salah satu di antara negara dunia dengan kasus positif dan kematian akibat Covid-19 terbesar di dunia. Tentunya fakta tersebut membuat pemerintah Indonesia harus mengambil langkah yang proaktif, responsif, dan adaptif. Berbagai perubahan dalam kehidupan berbangsa dan bernegara tidak dapat lagi dimungkiri. Pemerintah dihadapkan pada kondisi yang cukup dilematis, yaitu menekan sebanyak mungkin kasus serta memulihkan kembali ekonomi nasional yang terdampak cukup besar akibat kondisi ini. Melaksanakan kedua hal tersebut secara bersama tentu tidaklah mudah. Pemerintah perlu memiliki “mesin” yang mampu bekerja secara optimal sehingga berbagai kebijakan dan kebijaksanaan yang diambil dapat dieksekusi secara cepat dan efektif. Mesin tersebut tentunya adalah birokrasi.

Pertanyaannya kemudian, apakah birokrasi mampu untuk menjadi mesin yang andal untuk menghadapi krisis ini? Bagaimana desain kerja birokrasi yang seharusnya diterapkan agar mampu menjadi tumpuan pemulihan pembangunan nasional? Jawabannya tentu bergantung kepada seberapa cepat implementasi dan eksekusi dari birokrasi terhadap berbagai arahan dan langkah yang ditetapkan oleh pemerintah melalui presiden. Kecepatan tersebut akan sangat dipengaruhi oleh dua hal utama, yaitu *people* dan *process*, yang dalam konsep pemerintahan dinamis merupakan dua hal utama (*main driving forces*) yang akan memengaruhi terciptanya kebijakan yang responsif dan adaptif.



Pertama, *people* atau sumber daya manusia adalah aparatur negara itu sendiri beserta seluruh pihak yang baik langsung maupun tidak langsung terlibat dalam proses penyelenggaraan pemerintahan. Untuk menciptakan pemerintahan yang tangkas dan adaptif maka diperlukan aparatur-aparatur pemerintahan yang memiliki karakteristik SMART ASN, yaitu 1). Berintegritas; 2). Nasionalisme; 3). Profesionalisme; 4). Berwawasan global; 5). Menguasai IT dan bahasa asing; 6). Memiliki orientasi pada pelayanan (*hospitality*); 7). Memiliki jaringan yang kuat (*networking*); serta 7). Memiliki jiwa *entrepreneur*. Kedelapan karakter ASN ini diperlukan untuk memastikan setiap program dapat dieksekusi secara cepat, tepat, dan akurat.

ASN dengan kedelapan karakter tersebut akan siap ditempatkan pada berbagai kondisi dan situasi. Sebagai contoh, tatanan baru yang diterapkan saat ini adalah dengan melakukan kerja dan koordinasi jarak jauh (*remote working*). Tentunya cara kerja ini memerlukan kemampuan dan keterampilan untuk menguasai teknologi informasi secara baik. Tanpa kemampuan tersebut, ASN menjadi tidak produktif. Contoh lain, apabila seorang ASN memiliki orientasi pada pelayanan yang prima maka di mana pun dia berada dan ditempatkan tidak akan menghambatnya untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Namun demikian, tidak dapat dimungkiri komposisi ASN yang memiliki karakter SMART ASN baru sebagian kecil dari ASN yang ada. Itu pun sebagian besar didominasi oleh para ASN muda



yang merupakan generasi milenial. Kemampuannya tidak diragukan, selain juga semangat serta idealisme yang masih tinggi. Adapun sebagian besar ASN di Indonesia masih didominasi oleh *gen X* dan *baby boomers* yang memiliki karakteristik ASN weberian yang sangat kental dengan nilai feodalisme dan *rule based*.

Kedua, *process* atau proses kerja, mekanisme kerja, maupun cara kerja. Proses dalam sebuah pemerintahan didefinisikan oleh Garvin (1998) dengan tiga proses utama, yaitu: 1) proses kerja (*work process*), 2) proses berperilaku (*behavioral process*), serta 3) proses dalam perubahan atau pembelajaran (*change process*). Proses kerja terkait dengan aktivitas organisasi dalam mentransformasikan *input* menjadi *output*. Proses berperilaku terkait dengan pola perilaku dan cara bertindak anggota dalam sebuah organisasi yang memengaruhi proses kerja. Proses perubahan atau pembelajaran terkait dengan bagaimana sebuah organisasi beradaptasi dengan lingkungan, berkembang, dan tumbuh. Ketiga proses ini bila direpresentasikan dalam pola birokrasi kita saat ini merepresentasikan tiga hal utama, yaitu: 1) kepemimpinan dan manajemen strategis organisasi; 2) manajemen kinerja dan pemanfaatan sumber daya; serta 3) struktur organisasi dan tata laksana.

Ketiga, desain tersebut dalam menghadapi tatanan normal baru harus diarahkan untuk lebih tangkas, lincah, dan gesit. Secara detail, di bawah ini adalah kondisi ideal yang perlu diciptakan pada ketiga aspek tersebut untuk menciptakan birokrasi yang lebih adaptif.



Aspek	Tatanan Baru
Kepemimpinan dan Manajemen Strategis	<ul style="list-style-type: none"> -Kepemimpinan harus dapat memotivasi anggota organisasi untuk siap menghadapi perubahan. -Pemimpin harus memiliki visi ke depan sehingga mampu menciptakan gebrakan baru bagi organisasinya untuk melaksanakan target kinerja secara cepat, akurat, dan efektif. -Pemimpin organisasi juga harus memahami manajemen strategis dengan baik agar organisasi berorientasi pada hasil dan dampak nyata melalui strategi yang adaptif, rasional, dan berdampak nyata.
Manajemen Kinerja dan Pengelolaan Sumber Daya	<ul style="list-style-type: none"> -Target kinerja setiap ASN harus selaras dengan target kinerja organisasi, terdefinisi dengan baik, dan terukur. -Setiap ASN dinilai berdasarkan pada pencapaian target kinerja individunya (KPI) -Pengukuran kinerja ASN harus dilakukan secara berkala dan dikelola secara baik menggunakan teknologi informasi. -Mengimplementasikan Anggaran Berbasis Kinerja secara utuh. Anggaran hanya dialokasikan untuk program dan kegiatan yang berdampak. Selain itu, anggaran tidak akan cair. -Efektivitas anggaran tidak hanya dilihat berdasarkan tingkat serapan, tetapi kepada efektivitas <i>output</i> kegiatan untuk menciptakan <i>outcome</i>. -Penggunaan teknologi informasi dalam mengintegrasikan perencanaan dan penganggaran serta mendorong akuntabilitas dan transparansi.
Struktur Organisasi dan Tata Laksana	<ul style="list-style-type: none"> -Organisasi harus sesuai dengan kebutuhan untuk mencapai kinerja. -Menyederhanakan struktur organisasi untuk menyederhanakan proses kerja yang berbelit-belit. -Penggunaan Teknologi Informasi pada internal birokrasi dan pada pemberian pelayanan publik. -Penyederhanaan berbagai aturan, proses bisnis, dan Standar Operasional Prosedur yang menghambat pemberian pelayanan.



Sebenarnya secara umum gagasan atas kedua *main driving forces* di atas (*people and process*) juga telah dituangkan dalam *Roadmap* Reformasi Birokrasi 2020-2024. Oleh karenanya, apabila terdapat pertanyaan mengenai keandalan *roadmap* tersebut dalam menghadapi Tatanan Indonesia Baru maka tentunya *roadmap* tersebut telah mengakomodasi hal-hal yang dibutuhkan untuk menciptakan pemerintahan yang adaptif dan responsif. Selanjutnya, keberhasilannya akan sangat ditentukan oleh kualitas implementasi program-program dalam *Roadmap* RB oleh setiap instansi pemerintah.

D. Tatanan Baru Pemerintahan Desa

Lantas bagaimana dengan pemerintahan desa? Bagaimana reformasi birokrasi dapat diimplementasikan dalam pemerintahan desa untuk menghadapi Tatanan Baru Indonesia? Pada pemerintahan desa, reformasi birokrasi bukanlah sebuah pengecualian. Artinya, pemerintahan desa pun tidak lepas dari kewajiban untuk melakukan benah diri pada pemerintahannya. Selain itu, program-program yang tertuang dalam *Roadmap* Reformasi Birokrasi pun dapat menjadi salah satu rujukan utama dalam reformasi birokrasi pemerintahan desa. Namun demikian, terdapat penekanan yang perlu dilakukan ketika reformasi birokrasi diimplementasikan oleh pemerintah desa. Penekanan itu terkait dengan 1) identifikasi isu strategis dan permasalahan yang terjadi pada setiap desa; 2) komitmen dalam melakukan reformasi birokrasi desa; serta 3) dukungan masyarakat desa untuk menciptakan tatanan desa yang lebih baik.



Pertama, identifikasi isu strategis dan permasalahan pemerintahan desa perlu dilakukan untuk mengidentifikasi ke mana arah reformasi birokrasi desa perlu dibawa. Kondisi birokrasi apa yang perlu sebuah pemerintah desa ciptakan? Proses ini perlu dilakukan agar setiap elemen pemerintahan desa memiliki kesamaan visi dalam membawa reformasi birokrasi di tempatnya. Setiap desa memiliki permasalahan yang berbeda-beda, baik permasalahan yang terkait dengan tata kelola pemerintahannya maupun permasalahan yang terkait dengan masyarakatnya. Atas dasar hal tersebut, rencana tindak dan strategi mengawal reformasi birokrasi pun akan berbeda-beda pada setiap desa. Sebagai contoh, Desa X memiliki kondisi masyarakat yang relatif melek terhadap teknologi. Sementara Desa Y sebagian besar penduduknya bahkan tidak memiliki telepon genggam dan jaringan komunikasi di wilayahnya pun juga buruk. Bagi Desa X pelayanan yang dilakukan secara daring sah-sah saja dilakukan karena akan banyak warganya yang menggunakan. Namun bagi Desa Y, inovasi pemberian pelayanan secara digital justru hanya menghamburkan anggaran semata karena pasti warganya tidak dapat menggunakan pelayanan tersebut. Pelayanan justru akan terhambat karena mempersulit warga.

Kedua, komitmen dalam melakukan reformasi birokrasi dalam pemerintahan desa. Komitmen ini mutlak harus ada, tidak hanya berasal dari aparatur desa saja, tetapi dari berbagai instansi yang terkait dengan pemerintahan desa, seperti Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Pembangunan Desa, Pemerintah Provinsi, serta Pemerintah Kabupaten/Kota. Komitmen ini harus diwujudkan dengan berbagai program/kegiatan yang mengarah pada pelaksanaan



reformasi birokrasi pemerintah desa, selain juga *monitoring* dan evaluasi yang dilakukan untuk menjamin keberlanjutan reformasi birokrasi di desa.

Ketiga, dukungan masyarakat untuk menciptakan tatanan desa yang lebih baik. Prasyarat perubahan dapat tercipta pada sebuah organisasi adalah adanya iklim kondusif dan dukungan dari *stakeholder* organisasi tersebut. Tidak terkecuali pada pemerintah desa. Masyarakat sebagai *stakeholder* utama pemerintahan desa merupakan pihak yang harus mendukung perbaikan birokrasi desa. Masyarakat harus siap menerima berbagai perubahan yang akan dilakukan oleh aparatur desa. Contoh kecil dan konkret, aparatur desa yang mulai meningkatkan integritasnya dengan menolak segala macam gratifikasi, tips, dan uang pungli harus didukung oleh masyarakat, salah satunya dengan tidak memberikan berbagai jenis uang sogokan tersebut kepada para aparat pemerintah desa. Dengan hal tersebut reformasi birokrasi pada pemerintahan desa dapat dilaksanakan secara berkelanjutan dan berkesinambungan.

E. Penutup

Berbagai penjelasan yang telah diutarakan dalam tulisan ini mengarahkan pada satu kesimpulan utama, yaitu bahwa birokrasi harus beradaptasi dengan Tatanan Indonesia Baru agar mampu menjadi mesin pemerintahan yang efektif memberikan dampak/hasil nyata dalam pemulihan pembangunan nasional. Reformasi birokrasi masih sangat relevan dengan kebutuhan untuk menciptakan profil birokrasi tersebut. Terdapat dua *main driving forces* yang perlu



menjadi penekanan dalam proses reformasi birokrasi, yaitu *people* dan *process*. Melalui perubahan pada kedua *driving forces* tersebut, birokrasi Indonesia diyakini akan dapat bertransformasi menjadi birokrasi yang lebih dinamis, adaptif, lincah, dan efektif. Proses ini pun tidak luput dilaksanakan pada pemerintahan desa, apalagi mengingat perannya sebagai ujung tombak pelayanan kepada masyarakat. Namun demikian, dalam sudut pandang penulis terdapat tiga hal utama yang menjadi prasyarat melaksanakan reformasi birokrasi pada pemerintahan desa, yaitu: 1) Identifikasi isu strategis dan permasalahan yang terjadi pada setiap desa; 2) Komitmen dalam melakukan reformasi birokrasi desa; serta 3) Dukungan masyarakat desa untuk menciptakan tatanan desa yang lebih baik. Melalui hal tersebut reformasi birokrasi pada pemerintahan desa diyakini dapat dilaksanakan secara berkelanjutan dan berkesinambungan dalam menghadapi tatanan Indonesia yang baru.

Profil Penulis

Jufri Rahman memulai perjalanan kariernya di pemerintahan sejak kuliah di Akademi Pemerintahan Dalam Negeri kini IPDn, Jurusan Pemerintahan. Kemudian lanjut program sarjana di Sekolah Tinggi Administrasi Negara, Lembaga Administrasi Negara (STIA-LAN). Ia melengkapi studinya dengan gelar magister Administrasi Publik dari Universitas Hasanuddin, Makassar. Bekal studi yang runtut tersebut membuatnya kaya pengetahuan sekaligus pengalaman di pemerintahan dan dianugerahi berbagai penghargaan.



Pada 1997, ia mendapatkan Satya Lencana Karya Satya X dari Presiden RI. Lalu tahun 2016, ia mendapat apresiasi dari Lembaga Prestasi Indonesia-Dunia (LEPRID). Penghargaan tersebut disematkan atas pelaksanaan sinkronisasi dokumen perencanaan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa/APBD Desa dengan RPJMD Provinsi Sulawesi Selatan. Kini, Jufri sebagai Plt. Deputi Bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur, dan Pengawasan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Sebelumnya, ia menjadi Staf Ahli Gubernur Sulawesi Selatan Bidang Kesejahteraan Rakyat.





Menghargai Keberagaman Cara Desa Mereformasi Diri

Masri Amin, S.E., M.Si.

Desa merupakan pertahanan terakhir dari perubahan sosial termasuk perubahan yang terjadi di dalam setiap peradaban. Ketahanan desa berkelindan dengan struktur masyarakat terkecil yang disebut dengan keluarga. Pandemi Covid-19 yang datang tanpa salam bergerak cepat melalui medium pergerakan manusia modern hingga akhirnya tiba di desa. Desa yang damai terusik. Birokrasi

pemerintahannya turut diuji apakah mampu adaptif atas perubahan yang memaksa secara senyap—tetapi direspons dunia internasional dengan hiruk pikuk demi melindungi segenap warga. Pandemi Covid-19 meninggalkan pelajaran nyata bahwa struktur negara dan warganya harus siap menghadapi kondisi darurat sekaligus perubahan cepat serta di saat bersamaan mampu bertahan untuk tetap menjalankan fungsinya masing-masing.

Berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang tertuang di dalam *Term Of Reference* pada webinar Kongres Kebudayaan Desa Seri ke-12, antara lain: 1) Bagaimana meletakkan dan merumuskan agenda reformasi birokrasi yang lebih sensitif terhadap kepentingan warga? 2) Bagaimana desain dan strategi reformasi birokrasi yang cepat tanggap dan adaptif dalam mengelola kebijakan masa krisis? 3) Bagaimana pemanfaatan teknologi informasi oleh birokrasi bukan saja sebagai pilar reformasi organisasi dan sistem kerja, tetapi juga menjadi wadah transparansi dan akuntabilitas birokrasi? Dan 4) Bagaimana kerangka dan strategi institusionalisasi reformasi birokrasi pada lingkup pemerintahan desa, baik sisi penataan internal (organisasi dan sistem kerja) maupun penguatan akuntabilitas kinerja pada warga desa? Tema reformasi birokrasi menjadi penting untuk didiskusikan dalam merumuskan tatanan pemerintahan desa yang lebih baik. Pertanyaan-pertanyaan tersebut bukan hal yang mudah untuk dijawab dan dijabarkan dalam realitas perjalanan pemerintahan desa di Indonesia.

Sementara itu, merujuk pada tema besar Kongres Kebudayaan Desa; Membaca Desa, Mengeja I-N-D-O-N-E-S-I-A, terkait



konteks mengambil pelajaran dari Pandemi Covid-19, kondisi ini penting untuk membangun gagasan alternatif dan konstruksi baru dalam berinteraksi dan berelasi. Selama tiga-empat bulan terakhir bercengkerama dengan Covid-19, masyarakat menjadi sadar atas banyak hal. Salah satunya, kesadaran bahwa kita tidak bisa hidup sendiri. Institusi sekolah dan agama tidak penting, yang penting justru keluarga karena keluarga adalah basis penyangga utama dari nilai-nilai sosial yang disepakati bersama di luar. Nilai-nilai substansial suatu hubungan sosial berasal dari keluarga sehingga dari sanalah lahir etika baru terkait dengan berbagai hal dalam konteks ekonomi, politik, budaya, dan lain-lain.

Tujuan puncak dari relasi sosial yang bersifat kekeluargaan di dalam kegiatan ekonomi adalah membangun kerja sama dan menyelesaikan persoalan. Terkait politik, tentu jalan yang diambil adalah jalan musyawarah dan itulah definisi dari gotong royong. Jika hal-hal ini menjadi latar relasi masyarakat maka semua akan menjadi ideal. Dan dikarenakan tidak lepas dari nilai-nilai tradisi sehingga gagasan alternatif ini bercorak khas nusantara. Kita tidak lagi mengadopsi gagasan dari luar yang berjarak dengan konteks kita. Kita punya gagasan gotong royong.

Covid-19 mendekonstruksi semua tatanan tanpa teriakan revolusi. Maka hipotesis yang perlu dibuktikan adalah apakah puncak dari relasi sosial adalah gotong royong? Apakah puncak dari relasi ekonomi adalah kerja sama? Apakah puncak dari relasi politik adalah musyawarah? Pertanyaan-pertanyaan inilah yang ingin diuji dan dibuktikan dari serangkaian gagasan dalam agenda kongres



ini. Dan kesemuanya itu tentu saja membutuhkan kesetaraan yang oleh Habermas dinamai sebagai demokrasi deliberatif. Rebut kesempatan untuk membangun tatanan yang lebih bermartabat, lebih berkeadilan, dan lebih berkesetaraan.

Hipotesis yang dirajut di atas merupakan realitas kekinian yang memaksa kita bangkit tanpa kehilangan elan—semangat perjuangan—desa yang terbiasa dengan kesenyapan dan kebersamaan yang menentramkan batin warga. Desa bukan berarti selamanya melekat dengan kata satir “*ndeso*”. Kemajuan yang dibungkus dengan modernisasi tidak harus membuat kita tercerabut dari tatanan dasar kehidupan yang telah lama berlangsung. Untuk apa kita mengejar kemajuan, tetapi menyiksa jiwa dan raga serta menanggalkan ketenangan yang selama ini terhampar luas di hadapan kita di desa. Bahwa perubahan sosial adalah sebuah keniscayaan, akan tetapi tidak boleh dibiarkan liar tanpa kendali hingga kita terdampar pada kehilangan jati diri desa sesungguhnya.

Perubahan Sosial Mengiris Desa

Sering kita mendengar ungkapan bahwa tidak ada yang abadi, kecuali perubahan itu sendiri. Ungkapan tersebut sepertinya menemukan dalil kebenarannya hingga saat ini tanpa terbantahkan. Tidak bisa tidak bahwa setiap masyarakat pasti mengalami perubahan. Perubahan-perubahan tersebut bergerak dengan beragam langgam: cepat, sedang, dan lambat. Perubahan memaksa kita ikut menyesuaikan, tetapi kita juga dapat tergerus dan larut, terlepas apakah perubahan itu menyenangkan atau justru membuat kita



murka. Birokrasi Pemerintahan Desa turut ambil bagian di iklim perubahan sosial, baik karena terpaksa maupun tidak agar tidak tergilas oleh waktu. Terlebih lagi, birokrat di desa sebagai punggawa pelayanan publik terdepan wajib menjaga layanan terbaik untuk kesejahteraan warga desanya. Pandemi Covid-19 bila kita rujuk pada beragam teori perubahan sosial, menjadi salah satu perkara yang memaksa kita untuk melakukan perubahan di semua aspek kehidupan berwarga dan melayani warga.

Pandemi Covid-19 memenuhi hampir seluruh prasyarat teori perubahan sosial, baik perubahan dari dalam masyarakat ataupun dari luar masyarakat. Pandemi Covid-19 merangsek di semua sektor perubahan sosial, mulai dari lembaga kemasyarakatan, memengaruhi sistem sosialnya, termasuk di dalamnya nilai-nilai, sikap-sikap, dan pola perilaku di antara kelompok-kelompok dalam masyarakat yang berdampak pada terciptanya tatanan dunia baru.

Kreativitas menghadapi perubahan cepat mutlak dibutuhkan akibat situasi darurat. Aparatur desa sebagai mata rantai pemerintahan desa harus siaga dan tanggap dalam menjalankan sistem birokrasi tanpa mengabaikan prinsip yang telah tertanam di desa. Proses pelaksanaan pembangunan desa secara umum dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip *community development*, yaitu mengusahakan peningkatan kesadaran, tanggung jawab, dan kapasitas melalui perubahan sikap mental masyarakat desa untuk membangun. Proses ini meliputi dua hal, yaitu: a) Proses peningkatan dinamika dan pembangunan masyarakat dengan meningkatkan rasa kesadaran dan tanggung jawab, dan b) Proses



pendayagunaan potensi pedesaan seperti potensi manusia dan alamnya yang akan meningkatkan taraf hidup masyarakat pedesaan.

Birokrasi Desa Adaptif

Pertanyaan-pertanyaan menggelitik yang dirumuskan panitia pada Kongres Kebudayaan Desa sebagaimana disebutkan pada awal tulisan ini menjadi tantangan untuk kita bersama-sama mencari jawaban-jawabannya agar bisa diimplementasikan ketika kita menjejakkan kaki memulai tatanan baru untuk mengeja keindonesiaan.

Memandang desa dari pusat pusaran kekuasaan (Jakarta) dengan mengadopsi kawasan Jawa dalam merumuskan kebijakan menyangkut desa sering kali menjadi hambatan psikologis dalam tataran implementatif di seantero nusantara. Bila kita lihat ke belakang, desa dari waktu ke waktu dipandang hanya sebelah mata. Desa hanya kita temukan dalam subregulasi sehingga desa tersubordinasi dalam level makrokebijakan negara. Padahal, awal mula desa-desa lahir, yakni berdiri sendiri tanpa konstitusi, bahkan ketika negara belum lahir. Barulah beberapa tahun belakangan ini desa mendapatkan tempat terhormat, mempunyai regulasi sendiri, kementerian sendiri, dan alokasi anggaran tersendiri. Walau belum sempurna, jalurnya telah mengarah kepada peran sejatinya desa sesuai dengan “rasa” masing-masing dalam kultur “tanah” masing-masing di hadapan pemerintahan negara.

Kewenangan “mengurusi” desa tersebar di hampir semua struktur negara. Ketika desa berkreasi, negara kadang “menghambat”



dengan jalur tak sengaja akibat koordinasi antar “suku” struktur negara begitu buruk. Di sisi lain, negara kadang “tutup mata” atas puluhan ribu desa yang terbelakang perkembangannya termasuk kesejahteraan warganya. Negara menganjurkan secara retorik agar desa dibangun secara partisipatif, tetapi negara pula yang justru terkadang membelenggu aspirasi warga desa melalui regulasi dan “mesin” dalam sistem pemerintahannya. Lagi-lagi desa dipaksa memangkas hasratnya sendiri di tengah kampanye negara menghargai hak asal-usul yang termaktub dalam regulasi. Birokrasi dengan beragam dinamikanya terkadang lunglai bagi birokratnya yang mempunyai kreativitas. Bisa dibayangkan bagi birokrat desa yang lemah secara kapasitas, ia akan terseret arus tanpa ada pertahanan sedikit pun atas kebijakan negara. Karena itu reformasi birokrasi terkait dengan desa termasuk penyelenggara pemerintahan di desa harus melakukan perubahan secara masif, adaptif, informatif, serta solutif.

Dalam struktur negara secara umum desa merupakan wilayah administratif di bawah kecamatan yang dipimpin oleh kepala desa. Di beberapa wilayah nusantara, seperti di Aceh masih ada kemukiman yang menaungi desa secara kultural. Keunikan tiap desa harus dilindungi oleh regulasi negara dengan tetap memperhatikan kultur daerah masing-masing dan tuntutan perubahan sosial. Reformasi birokrasi menjadi keharusan di tengah tuntutan zaman. Birokrasi yang diharapkan, yakni birokrasi yang miskin struktur, tetapi kaya fungsi, bukan justru sebaliknya, kaya struktur miskin



fungsi. Reformasi birokrasi harus mampu menarik “hati” warga tanpa menghilangkan daya kreativitasnya.

Secara sederhana birokrasi didefinisikan sebagai tempat pengelolaan pelayanan publik dalam wujud administratif. Dengan demikian, otoritas pelayanan melekat kuat karena memiliki legitimasi dari masyarakat. Dalam mengukur kinerja birokrasi publik ada sejumlah indikator yang dapat digunakan, di antaranya: produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Birokrasi terkait dengan sistem pelayanan pemerintahan yang amanah, transparan, dan terbuka sehingga partisipasi masyarakat dapat terakomodir.

Birokrasi selalu berpijak pada hukum, memiliki kepastian hukum, terutama dalam pembuatan kebijakan dan keputusan. Hal ini semata-mata untuk mencegah tidak terjadinya penyalahgunaan peran birokrasi (*mal-administration* dalam proses pelaksanaan tugas dan fungsinya. Esensi dari birokrasi adalah suatu sistem yang menjalankan gerak pemerintahan oleh orang-orang yang berwenang secara profesional. Pemerintahan seperti itu mengakumulasi pengalaman, memerlukan latihan yang baik dan tata krama tradisional yang dipandang baik, dan mensyaratkan pengetahuan praktis yang tepat yang dengannya orang memiliki integritas kerja yang sesungguhnya.

Apakah sistem pemerintahan desa sekarang berjalan dengan baik? Jawabannya tergantung pada kompetensi sumber daya aparatur yang memadai. Apakah aparatur desa tersebut memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik? Saat



ini profesi pemerintah desa seperti mempunyai magnet tersendiri dan daya saingnya tinggi. Berkaitan dengan itu, secara eksplisit pemerintah pusat mengharapkan adanya sebuah paradigma positif terhadap penyelenggaraan pemerintahan desa, yaitu pemerintah desa harus menciptakan keadaan yang kondusif dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik untuk meningkatkan kesejahteraan serta kemandirian desa. Pada tataran implementatif hal ini sering kali mengakibatkan benturan oleh sebab sinkronisasi pemahaman substansi “ngurus” desa belum sama dan padu antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan pemerintah desa. Pemerintah pusat laksana memberikan pisau, tetapi sering kali gagangnya masih belum dilepas. Desa kembali lunglai tanpa kebebasan yang cukup untuk mengatur dirinya sendiri.

Kaitan reformasi birokrasi dan pelayanan publik mempunyai hubungan yang erat. Kebutuhan atas reformasi birokrasi di level pemerintahan desa menjadi penting dalam peningkatan kualitas pelayanan publik. Reformasi birokrasi desa akan membentuk sebuah sistem pemerintahan desa yang baik dengan kualitas sumber daya aparatur yang kompeten. Membangun desa harus dimulai perbaikan di lingkup manajemen pemerintahan desa, penguatan terhadap kapasitas sumber daya manusianya, serta kepercayaan warga yang juga harus terus diperkuat. Namun, catatan penting perlu ditorehkan di sini bahwa desa jangan “dibajak” dan menjadi “bancakan” struktur pemerintahan di atasnya dengan beragam dalih dan modus. Terlebih ketika adanya “uang” di brankas desa. Saat desa ingin berbenah untuk mereformasi diri, pada saat yang sama desa



“disandera” dengan prioritas yang terkesan seragam yang berasal dari “ambisi” renten kebijakan.

Manajemen desa harus ditata ulang melalui reformasi birokrasi secara bertahap dan berkelanjutan. Hal ini untuk memastikan pelaksanaan Undang-Undang Desa berjalan sesuai harapan. Persoalan yang muncul ke permukaan harus dijadikan sebagai tantangan bagi desa ke depan agar menjadi lebih baik. Kesiapan pemerintah desa, sumber daya aparatur, dan sistem tata kelola desa yang masih lemah menjadi bagian yang perlu direformasi. Selesaikan persoalan yang ada dalam kerangka pelaksanaan pemerintahan desa secara bertahap dan berkelanjutan, sembari mengembangkan potensi-potensi yang ada pada pemerintahan desa sehingga semua komponen dan elemen desa mempunyai sinergitas dan konektivitas dalam menyelenggarakan pemerintahan.

Kemudian pengembangan dan peningkatan terhadap sumber daya manusia desa harus terus dikembangkan melalui pendidikan, pelatihan, maupun peningkatan lain yang bersifat membangun dan disesuaikan dengan kondisi desa. Penguatan terhadap kompetensi aparatur desa mendesak dengan semakin signifikannya tata kelola pemerintahan desa, baik secara substantif maupun administratif. Dengan demikian penguatan terhadap pelaksanaan sistem informasi desa juga memberikan peluang sangat besar bagi desa untuk menjalankan penyelenggaraan pemerintahan secara transparan, akuntabel dan partisipatif yang efek panjangnya akan mampu membangkitkan gairah pembangunan dan perekonomian desa sehingga tercapai kondisi desa yang mandiri dan berkualitas.



Pelayanan publik merupakan indikator penting dalam pelaksanaan reformasi birokrasi desa. Penilaian masyarakat terhadap aspek yang dilayani adalah data konkret untuk bahan evaluasi terhadap penyelenggaraan pemerintahan desa. Masyarakat akan menilai sejauh mana penyelenggaraan pemerintahan desa berjalan dengan baik. Berbagai persoalan pelayanan publik di desa menjadi tantangan bagi aparat desa untuk terus melakukan berbagai perbaikan dan peningkatan kualitas. Sejatinya, pelayanan publik yang diharapkan masyarakat adalah pelayanan yang cepat, mudah, dan baik. Ketiga aspek pelayanan ini menjadi poin penting dalam penyelenggaraan pemerintahan desa.

Pertama, pelayanan yang cepat. Pelayanan publik yang baik tentunya yang tidak menunda-nunda permintaan dan pengajuan administrasi oleh warganya. Sistem yang dibangun harus berdasarkan kebutuhan masyarakat. Pelayanan yang cepat tentunya juga harus taat tata tertib administrasi dan tetap sesuai dengan standar operasional kerja yang berlaku. Kecepatan sebuah layanan harus berdasarkan ketentuan. Ketentuan-ketentuan itulah yang harus diatur sedemikian rupa sehingga masyarakat sebagai penerima layanan merasa puas.

Kedua, pelayanan yang mudah. Mudah bukan berarti serba gampang dengan mengabaikan regulasi dan prosedur. Kultur masyarakat kita cenderung tidak mau bersusah payah sedikit pun dalam menerima pelayanan. Prosedur pelayanan yang mudah dijalankan dan tidak dipersulit adalah harapan masyarakat.

Ketiga, pelayanan yang baik. Pelayanan yang baik adalah pelayanan yang menjadi idaman bagi semua masyarakat. Pelayanan



yang baik merupakan pelayanan yang diberikan secara baik, diterima dengan baik dan diperlakukan secara baik. Sekali pun pelayanannya cepat dan mudah, tetapi ketika dilakukan tidak secara baik maka implikasinya adalah ketidakpuasan masyarakat.

Kualitas pelayanan bersinergi dengan penyelenggaraan reformasi birokrasi. Meningkatkan kualitas pelayanan adalah merupakan bagian dari retrospeksi dari reformasi pemerintahan desa. Sementara itu bagian terpenting dari reformasi birokrasi adalah membangun kepercayaan dan menciptakan keterbukaan. Tanpa atmosfer itu, birokrasi lumpuh tanpa daya. Akibatnya, penyelenggaraan pemerintahan desa tidak dapat berjalan sempurna.

Penutup

Narasi tentang mengeja ulang keindonesiaan dalam upaya merumuskan “Tatanan Indonesia Baru” di desa tanpa berlebihan telah dilakukan dan dilaksanakan oleh Desa Panggungharjo dengan lurahnya yang kreatif, inovatif, serta mempunyai dedikasi tinggi dalam memimpin.

Reformasi birokrasi yang sensitif terhadap kepentingan warga telah dilakukan oleh pemerintahan Desa Panggungharjo yang terus berbenah. Desain dan strategi reformasi birokrasi yang cepat tanggap dan adaptif dalam mengelola masa krisis pandemi secara nyata mengalahkan struktur negara yang lebih tinggi. Begitu juga dengan pemanfaatan teknologi informasi oleh aparatur desa bukan saja sebagai salah satu pilar reformasi birokrasi, tetapi juga menjadi wadah transparansi dan akuntabilitas birokrasi yang terbilang



hampir sempurna. Kerangka dan strategi institusionalisasi reformasi birokrasi pada lingkup pemerintahan desa, baik sisi penataan internal (organisasi dan sistem kerja) maupun penguatan akuntabilitas kinerja telah disusun dengan penuh energi dan kehati-hatian.

Saya berharap pemerintah pusat meratifikasi apa yang telah dilakukan pemerintah Desa Panggungharjo untuk menjadi acuan nasional dengan tetap memperhatikan cara pandang keberagaman yang tersebar di seluruh nusantara. Begitu juga dengan kegelisahan saya terkait kebebasan warga mengusulkan program menjadi kebijakan, jangan terburu dipangkas semata karena sistem pendukung seperti teknologi informasi tidak sesuai standar, seperti yang terjadi di beberapa kasus terkait program Sistem Keuangan Desa (siskeudes). Semangat sistem tersebut membantu dan mempermudah secara administrasi, tetapi tidak mengapresiasi cara otentik pemerintah desa dalam menyiasati kebutuhan tata kelola birokrasi desanya.

Pemerintah pusat, pemerintah daerah hingga di tingkat kecamatan seharusnya juga punya semangat untuk “menghargai” desa. Desa jangan dijadikan objek bancakan bertopeng kebijakan sehingga desa “tersandera” dan “berdarah-darah”. Hal terpenting bahwa negara harus hadir hingga di tengah-tengah keluarga, bukan untuk merenggangkan, melainkan untuk mengharmoniskan, sebab keluarga adalah fondasi negara dalam membangun bangsa.

Profil Penulis

Masri Amin merupakan lulusan magister sains Jurusan Ilmu Politik, Universitas Gadjah Mada dengan konsentrasi Politik Lokal



dan Otonomi Daerah. Meski sebagai aktivis desa, awalnya saat muda ia justru tidak begitu akrab dengan wacana pembaharuan desa. Minatnya pada pembaharuan desa baru lahir saat ia melanjutkan studi di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY). Dengan bekal keilmuan tersebut, Masri memulai kariernya sebagai staf sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Kabupaten/Kota Aceh Tenggara. Lalu, dari 2009 hingga 2015 ia dipercaya menjabat Kepala Sub Bagian Risalah dan Persidangan. Kini Masri Amin menjadi Kepala Bagian Umum di kantor yang sama.





Reformasi Birokrasi, Kunci Pemerataan Kemampuan dan Kesejahteraan Desa¹

Dr. Eko Prasetyanto Purnomo Putro, S.Si., M.Si., MA

Indonesia memiliki desa yang luar biasa banyak. Data dari Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) kurang lebih ada 74.953 desa. Berdasarkan Permendagri 72 Tahun 2019 tentang Kode dan Data Evaluasi Pemerintahan, persebaran desa-desa tersebut sangat tidak merata. Dengan kondisi geografis tersebut desa masih

1 Makalah ini disarikan berdasarkan materi narasumber dalam webinar Kongres Kebudayaan Desa Seri 12, *Reformasi Birokrasi* oleh Rheisnayu Cyntara.

punya permasalahan yang harus diselesaikan, yaitu kemampuan yang belum merata dan berpengaruh pada tingkat kesejahteraan yang berbeda antardesa.

Berdasarkan data Kemendagri dari puluhan ribu desa tersebut baru sekitar 5 persen desa yang masuk dalam kategori swasembada, sedangkan 70 persen sisanya masih masuk kategori swadaya, dan 25 persen masuk kategori swakarya. Langkah tepat perlu diambil agar dapat menyetarakan kemampuan seluruh desa di Indonesia yang memiliki karakteristik berbeda satu dengan yang lainnya. Salah satu upaya yang diusahakan adalah melalui reformasi birokrasi desa.

Reformasi birokrasi desa merupakan sebuah upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan desa, terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business process*), dan sumber daya manusia atau aparatur desa. Langkah ini dilakukan untuk menemukan dan menyelesaikan hambatan yang membuat sistem penyelenggaraan pemerintahan desa tidak berjalan dengan baik. Hambatan-hambatan tersebut harus diperbarui dan ditata ulang sesuai dengan kondisi dan situasi terkini. Dengan begitu tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dapat diwujudkan.

Mengapa reformasi birokrasi desa perlu dilakukan? Pertama, kemajuan zaman yang diikuti perkembangan teknologi informasi dan komunikasi menuntut penyesuaian dalam segala lini, termasuk tata kelola pemerintahan. Cara-cara konvensional perlu ditinggalkan karena tidak lagi sesuai dengan dinamika yang terjadi di masyarakat. Kedua, reformasi birokrasi merupakan langkah yang strategis untuk



mewujudkan aparatur desa yang lebih berdaya guna sehingga mampu menjawab tantangan zaman. Namun demikian, reformasi birokrasi tidak bisa dilakukan dengan cara-cara yang radikal, tetapi bertahap dan berkelanjutan.

Tiga Fase Menuju Reformasi Birokrasi Desa

Reformasi birokrasi desa tidak akan berhasil jika target sarannya tidak tepat. Untuk itu, data lengkap dan jelas tentang kondisi seluruh desa di Indonesia harus menjadi basis pelaksanaan reformasi birokrasi. Kemendagri telah memulai langkah awal ini, yakni mengumpulkan data profil desa dan kelurahan.

Berdasarkan data ini, Kemendagri bisa melakukan tindakan afirmatif (*affirmative action*), sebuah kebijakan yang bertujuan agar kelompok/golongan tertentu, dalam hal ini desa, memperoleh peluang yang setara. Artinya, setiap desa dengan karakteristik masing-masing akan mendapatkan perlakuan yang berbeda dengan tujuan sama, yaitu pemerataan kemampuan dan kesejahteraan desa. Desa yang sudah maju atau masuk dalam kategori swasembada tentu akan mendapat perlakuan (*treatment*) berbeda dengan desa yang swakarya. Begitu pula desa yang masuk kategori swakarya akan berbeda perlakuannya dengan desa-desa yang swadaya.

Ada tiga fase yang harus dilewati untuk menuju reformasi birokrasi yang sukses. Pertama, *rule based bureaucracy* atau birokrasi berorientasi aturan. Fase pertama ini menggambarkan sistem administrasi publik yang menitikberatkan cara berpikir dan



bertindak terfokus pada aturan. Pada tahap ini aparaturnya sulit untuk berinovasi sesuai dengan kebutuhan desanya masing-masing. Kinerja birokrasi menjadi tidak maksimal, sumber daya manusia kurang berkualitas karena tidak memiliki ruang untuk menjadi kreatif, serta pelayanan administrasi publik menjadi berbelit-belit. Padahal, di era kemajuan teknologi seperti saat ini masyarakat menuntut kecepatan dan efektivitas sistem administrasi publik. Karena tak lagi sesuai dengan tuntutan perubahan, fase *rule based bureaucracy* sudah diselesaikan pada tahun 2013 oleh hampir seluruh Kementerian Negara/Lembaga (K/L) dan Pemerintah Daerah sesuai dengan program Reformasi Birokrasi Nasional yang dicanangkan oleh pemerintah pusat.

Setelah itu fase kedua, yaitu *performance based bureaucracy* atau birokrasi berdasarkan kinerja yang dilaksanakan hingga tahun 2019. Pada fase ini birokrasi harus transparan berdasarkan kualifikasi dan kompetensi tanpa membedakan latar belakang. Dengan begitu tata kelola birokrasi bisa menjadi lebih dinamis, ide dan inovasi bisa muncul, dan adaptasi dengan perkembangan teknologi bisa relatif mudah dilakukan. Namun, *performance based bureaucracy* ini menuntut kemampuan sumber daya manusia yang mumpuni. SDM dituntut harus memiliki tiga kemampuan kognitif, yaitu mampu berpikir antisipatif, reflektif, dan inovatif. Selain itu, penegakan supremasi hukum yang ketat perlu dilakukan agar tata kelola pemerintahan yang baik bisa tercapai.

Tahun 2020 ini, Indonesia harus sudah memasuki fase ketiga dalam reformasi birokrasi, yaitu *dynamic bureaucracy*. Pada tahap ini



tata kelola pemerintahan yang baik harus dapat memadukan dua komponen penting, yakni budaya dan kemampuan agar menghasilkan perubahan yang baik. Mengapa komponen budaya penting? Budaya dapat memengaruhi tata kelola pemerintahan yang sesuai dengan karakter masing-masing desa. Dengan mempertimbangkan nilai-nilai budaya, prinsip-prinsip, atau asumsi-asumsi implisit yang tertanam dalam budaya, penyusunan kebijakan bisa sesuai dengan karakteristik masyarakat. Selain itu, budaya juga bisa digunakan dalam mempertimbangkan pemilihan kebijakan inovatif. Terakhir, nilai-nilai dan norma-norma budaya dapat berperan sebagai katalisator para pengambil keputusan untuk mencari alternatif dan ide-ide yang selaras dengan tujuan pembaharuan.

Perwujudan *dynamic bureaucracy* ini tidak mudah dan harus melalui proses kerja keras dari seluruh jajaran pemerintahan. Negara dalam hal ini pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan pemerintah desa harus saling bersinergi dan aktif untuk bisa mewujudkannya pada tahun 2025 mendatang sesuai dengan *grand design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 yang telah disusun.

Strategi untuk Reformasi Birokrasi Desa

Bagaimana supaya reformasi desa di tingkat desa bisa dilakukan? Pemerintah melalui Kemendagri sudah mulai mengadakan pelatihan-pelatihan dasar untuk mewujudkan *good government*. Contohnya berupa pelatihan mengenai manajemen pemerintahan desa, peraturan desa, perencanaan pembangunan desa, dan pengelolaan



keuangan desa. Ini menjadi hal yang mendasar, perlu dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan kualitas para aparatur desa sehingga tujuan *dynamic bureaucracy* dapat diraih.

Selain itu, perubahan menuju reformasi birokrasi desa ini juga sudah didukung melalui Perpres 81 Tahun 2010 Tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 yang dirinci dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2015 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) Pemerintah Desa. Kini SOTK pemerintahan desa sudah berdasarkan data profil desa dan kelurahan. Sehingga kini perangkat desa jumlahnya tidak sama antara satu dengan yang lainnya, sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan masing-masing. Ini merupakan perwujudan dari *performance based bureaucracy* agar sistem administrasi publik lebih efisien.

Kita juga perlu sadar bahwa dari 74 ribu lebih desa di Indonesia, hampir 2/3 berada di Jawa dan Sumatra. Strategi yang harus dilakukan adalah mengacu kepada UU No. 6/2014 sehingga desa bisa disiplin melakukan tindakan-tindakan, program-program, kegiatan-kegiatan yang benar-benar sesuai skala prioritas. Sehingga Dana Desa (DD) yang diberikan benar-benar proporsional, efektif, dan efisien.

Reformasi Birokrasi Desa dan Tantangan Pandemi

Pandemi Covid-19 yang terjadi dalam skala global maupun nasional tak pelak mengubah banyak hal. Era yang mungkin tidak pernah terbayangkan sebelumnya kini terjadi di depan mata.



Dengan adanya pandemi, cara-cara lama tidak bisa lagi dilakukan, termasuk dalam pelaksanaan pemerintahan desa. Misalnya terkait dengan *public regulation* maupun *public good* berupa penyediaan barang-barang kepada masyarakat ataupun terkait pemberdayaan masyarakat (*empowerment*). Semua harus menyesuaikan dengan kondisi pandemi.

Contoh paling mudah, acara Kongres Kebudayaan Desa seperti ini, tempat bertukar pikiran dan diskusi untuk kemaslahatan desa yang biasanya dilakukan dengan tatap muka, kini dilaksanakan secara daring. Rangkaian acara ini secara keseluruhan berupa seminar web (webinar) dengan menggunakan aplikasi Zoom. Jadi, acara dilakukan secara jarak jauh.

Kondisi pandemi seperti ini mau tidak mau membuat penyesuaian-penyesuaian pun harus dilakukan, termasuk dalam tata pemerintahan. Mulai dari pemilihan kepala desa yang tidak mungkin dilakukan seperti dulu lagi, berkumpul di TPS tidak bisa. Ke depan tentu akan ada pembatasan di TPS dan penerapan protokol kesehatan yang ketat. Selain itu, pelayanan publik pun harus berubah. Jika dahulu orang bisa mengobrol dengan bebas di ruang tunggu, kini semua harus memakai masker dan jaraknya diatur. Inilah hal-hal baru yang harus kita hadapi bersama, penyesuaian-penyesuaian perlu dipikirkan dan dilakukan. Desa-desa pun sudah mulai bisa beradaptasi dengan kondisi ini.

Namun demikian, reformasi birokrasi di masa wabah bukanlah suatu perubahan yang mudah dilakukan. Dengan total desa yang mencapai 74.953 desa, itu menjadi tantangan yang tidak ringan.



Oleh sebab itu, upaya percepatan program desa digital terus diupayakan dengan menggandeng Kominfo dan BaKTI lewat proyek mini BTS untuk desa. Program ini tidak hanya bermanfaat untuk saat ini saja di masa pandemi, tetapi diharapkan dapat berkesinambungan untuk tujuan transparansi birokrasi berupa laporan, publikasi, dan sebagainya.

Realita terkait kerja sama untuk membangun program desa digital ada lebih dari 12 ribu desa di Indonesia yang belum berlistrik. Maka kerja sama antarlembaga, seperti Kementerian ESDM dengan PLN perlu diprioritaskan terlebih dahulu sebelum masuk ke program desa digital. Selain itu, upaya mandiri desa berupa swadaya listrik dengan tenaga *micro hydro* juga terus didorong. Ini merupakan salah satu langkah untuk menggali kearifan lokal sehingga desa bisa mengatur tata kelolanya sendiri. Kearifan lokal juga berkaitan dengan inovasi. Inovasi yang dilakukan desa seperti ini bisa menjadi percontohan atau *role model* bagi desa-desa yang lain sehingga perlu disebarluaskan atau lebih dikenal dengan metode ATM (Amati, Tiru, Modifikasi). Model percontohan ini menjadi *pilot project* kita yang penerapannya dapat disebarluaskan ke regional Sumatra, regional Jawa-Bali, regional Kalimantan-Sulawesi, dan regional Papua-Nusa Tenggara- Maluku.

Semua upaya ini bisa maksimal jika didukung dengan birokrasi yang sehat. Oleh sebab itu, reformasi birokrasi desa adalah hal yang mutlak dilakukan. Reformasi birokrasi akan menuntut inovasi yang terus-menerus dan juga peningkatan kemampuan aparatur desa agar sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat. Tidak hanya



di era pandemi, tetapi berkelanjutan dan berkesinambungan hingga menemukan formula yang pas. Hal ini sesuai dengan semangat Pasal 3 UU 6 huruf C, yaitu keberagaman. Asas pengaturan desa berbasis pada keberagaman. Meski tujuannya sama, yaitu kesetaraan kemampuan dan kesejahteraan, tetapi cara yang dilakukan sangat beragam, tidak lantas disamaratakan. Maka perlu sinergi bersama dari hulu ke hilir agar reformasi birokrasi desa dapat diwujudkan dan kesejahteraan bisa merata bagi seluruh desa. Mulai dari pemerintah pusat hingga elemen terkecil, yaitu masyarakat. Ini adalah cipta rasa karsa kita untuk mewujudkan harapan yang sama, desa bisa maju, mandiri, dan sejahtera. Mari kita wujudkan untuk menuju perbaikan yang diinginkan.

Profil Narasumber

Menurut Eko Prasetyanto, reformasi birokrasi butuh saling dukung antarpemerintah. Baik pemerintah desa, pemerintah daerah, maupun pemerintah pusat. Sehingga birokrasi desa dapat berjalan optimal karena dikelola dengan manajemen dan tata keuangan yang baik. Fokusnya terhadap reformasi birokrasi ini tak lepas dari rekam jejak profesinya yang banyak berkiprah di pengembangan daerah. Kini Dr. Eko Prasetyanto Purnomo Putro, S.Si., M.Si., MA. dipercaya menjabat Direktur Evaluasi Perkembangan Desa di Direktorat Bina Pemerintahan Desa Kementerian Dalam Negeri. Rentang studinya dimulai di Jurusan Geografi, Universitas Gadjah Mada. Selepas itu, di kampus yang sama Eko mendapat gelar master di bidang Ekonomi Pembangunan. Tesisnya membahas faktor-



faktor yang memengaruhi kesenjangan pembangunan antardaerah di Daerah Istimewa Yogyakarta. Pada tahun 2007, ia meraih gelar master untuk kedua kalinya dari La Trobe University dalam bidang Community Development. Dan pada 2012, ia menyelesaikan studi doktoralnya di Ekonomi Pertanian, Institut Pertanian Bogor.





Reformasi Birokrasi di Tengah Masa Pandemi, Perkuat Kampung dan Masyarakat Adat¹

Mathius Awoitauw, S.E., M.Si.

Pandemi Covid-19 mengubah banyak hal. Termasuk perubahan cara pandang birokrasi. Pemerintah mulai menerapkan tatanan normal baru (*the new normal*) dan memaksa seluruh lini untuk beradaptasi, tak terkecuali pelayanan publik. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 21 tahun 2001 tentang Otonomi Khusus bagi

¹ Makalah ini disarikan berdasarkan materi narasumber dalam webinar Kongres Kebudayaan Desa Seri 12, *Reformasi Birokrasi* oleh Diah Rizki Fitriani.

Provinsi Papua, pembangunan di Provinsi Papua didasarkan pada lima wilayah adat, yaitu: Mambero Tabi (Mamta), Saereri, Anim Ha, La Lago, dan Mee Pago. Karakteristik lima wilayah adat ini akan menjadi dasar bagaimana pembangunan dilaksanakan di Provinsi Papua. Salah satu dari lima wilayah adat tersebut ada di sekitar Jayapura, yaitu Mambero Tabi.

Sejak 2012 pemerintah daerah mencoba melihat Papua dari kacamata adat. Kami mencoba memberi ruang yang lebih luas kepada masyarakat adat sebagai pemerintahan asli yang sudah lebih dulu ada di Papua. Pemerintah asli itu ada di kampung atau di desa. Mereka memiliki wilayah teritorial dan masyarakat yang jelas. Mereka juga memiliki sistem dan nilai-nilai yang mengakar. Selain itu, mereka juga memiliki sistem kelembagaan mereka sendiri.

Otonomi khusus sesuai undang-undang diberikan pada Papua dengan tujuan agar percepatan-percepatan pembangunan untuk kesejahteraan masyarakat bisa cepat dilakukan. Hal inilah yang melatarbelakangi pemerintah daerah untuk membuka kesempatan bagi masyarakat adat dan masyarakat pemilik hak ulayat untuk turut berpartisipasi dalam tata birokrasi. Pada dasarnya, masyarakat adat memiliki hak untuk berpartisipasi dikarenakan masyarakat adat memegang hak milik. Tanah-tanah di Papua kepemilikannya berada di tangan masyarakat adat, tidak berada di tangan negara. Oleh sebab itu, eksistensi masyarakat tersebut sangat dekat dengan tanah. Pemerintah tidak bisa membangun apa pun tanpa persetujuan masyarakat adat. Maka barangkali hal inilah yang mendasari adanya otonomi khusus bagi Provinsi Papua.



Lebih lanjut, pemerintah Kabupaten Jayapura mencoba mendorong adanya pemerintah desa. Upaya pengembalian pemerintahan kepada desa tidaklah mudah. Sistem pemerintahan desa ini telah diberlakukan cukup lama, sejak masa Orde Baru sampai masa reformasi, tetapi tidak dikembangkan. Kemudian diterbitkanlah Undang-Undang Desa yang baru, yaitu Undang-Undang No 6 tahun 2014 tentang desa. Sejak itu Kabupaten Jayapura bertekad untuk mewujudkan implementasi dari undang-undang tersebut.

Ketika berbicara tentang otonomi desa atau otonomi kampung, ada poin penting yang harus jelas sebelum terjun dalam kepengurusannya, yaitu ruang. Ruang otonomi desa harus jelas karena otonomi desa berbicara tentang kewilayahan, bukan sektor. Sedangkan sistem pemerintah kita, baik pemerintah pusat maupun daerah didominasi oleh sistem sektor.

Selama tiga tahun ke belakang pemerintah Papua saling bekerja sama untuk mendorong pendekatan-pendekatan lain agar kampung mampu berdaya dengan sistem mereka yang telah ada sehingga distrik atau kecamatan dapat menjadi pusat pelayanan publik, bukan hanya di kabupaten. Sejumlah kewenangan telah diberikan oleh pemerintah daerah kepada distrik. Ini adalah keunikan tersendiri dari Kabupaten Jayapura dibandingkan daerah-daerah lain di Papua. Keunikan ini menunjukkan keunggulan karakter Kabupaten Jayapura dari sisi kehidupan sosial, ekonomi, dan budaya dengan pemerintahan yang dimulai dari kampung.



Masyarakat adat selama ini ada, tetapi kurang diberikan ruang oleh negara dalam sistem. Maka dari itu inisiatif untuk mendorong masyarakat adat dalam berperan menggerakkan pembangunan patut dilakukan. Masyarakat adat harus memegang peran utama agar pembangunan dapat berjalan tanpa masalah.

Peraturan Daerah sebagai Bentuk Penguatan

Pada 2016, pemerintah Kabupaten Jayapura menerbitkan peraturan daerah untuk mengakui keberadaan dan menguatkan jati diri masyarakat adat. Peraturan tersebut adalah Peraturan Daerah Kabupaten Jayapura No 8 tahun 2016 tentang kampung adat. Hal ini dimaksudkan sebagai upaya pemerintah dalam menata pemerintahan kampung dan adat dan hal-hal lain yang ada di dalamnya. Dengan dikeluarkannya peraturan daerah ini pemerintah berharap penguatan peran pemerintahan kampung adat dalam sistem pemerintahan dan pembangunan daerah dapat menjadi lebih kuat. Selain itu, hal ini juga sebagai upaya pelestarian dan perlindungan terhadap masyarakat adat secara turun-temurun.

Selama ini sistem yang ada dalam pemerintahan daerah dianggap menyulitkan masyarakat adat. Pelayanan publik di kabupaten belum banyak menyentuh masyarakat bawah. Khususnya di Kabupaten Jayapura, hal ini terjadi terutama karena masalah geografis. Jauhnya jarak dari satu kampung ke kampung lain, dari distrik satu ke distrik lain, menjadi kesulitan tersendiri bagi proses pelayanan publik. Selain itu, ada biaya yang cukup tinggi ketika program ini dijalankan dari kabupaten atau provinsi. Hal-hal inilah yang mendasari



pemerintah mencoba mencari pendekatan lain. Masyarakat adat membutuhkan waktu untuk memahami mengapa hal ini penting. Sistem budaya mereka yang masih menghendaki kepemilikan lahan oleh masyarakat adat dan mahalnnya biaya menempuh jarak untuk mencapai pelayanan publik, serta proteksi keberpihakan yang mereka dapatkan dari Undang-Undang Otonomi Khusus menyulitkan pemerintah daerah untuk melakukan pendekatan-pendekatan lain. Berbagai regulasi untuk melaksanakan percepatan-percepatan pembangunan telah dikerjakan oleh pemerintah daerah. Begitu pun implementasinya yang direspons dengan baik oleh masyarakat.

Tujuh tahun terakhir visi dan misi pembangunan Kabupaten Jayapura dilandaskan untuk memberikan ruang bagi kebangkitan masyarakat adat. Visi dan misi daerah tersebut di antaranya: meningkatkan kualitas manusia, mendorong keberdayaan dan kemajuan masyarakat adat, mendorong peningkatan dan pemerataan kesejahteraan, mendorong peningkatan dan pemerataan infrastruktur, mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, serta melestarikan lingkungan hidup dan sumber daya alam. Hal ini terus dilakukan karena masyarakat adat sejatinya memiliki kemandirian yang kuat atas kepemilikan lahan dan tanah oleh mereka. Lahan dan tanah itu adalah modal satu-satunya bagi masyarakat adat. Jika masyarakat dapat didorong untuk mengembangkan usaha-usaha ekonomi lain di atas lahan yang mereka miliki, mereka tidak perlu lagi menyewa tanah dengan sistem kelembagaan yang ada di tingkat kampung tersebut.

Dulu pemerintahan di Kabupaten Jayapura dikelola oleh adat. Sistem adat dirasa lengkap karena memiliki kelembagaan, sistem



pemerintahan, aturan-aturan, dan wilayah yang jelas. Namun, karena desa diperlakukan secara kacau dengan banyaknya intervensi sehingga menjadi tidak berdaya. Dengan demikian, dalam tujuh tahun terakhir ini pemerintah mencoba untuk mengembalikan kekuatan adat itu. Saat ini ada sekitar 24 kampung adat yang didorong oleh pemerintah untuk menerapkan sistem adat yang asli, bukan sistem desa dari pemerintah. Hal ini direspons baik oleh masyarakat. Hanya saja saat ini pemerintah masih menjajaki lagi bagaimana agar pemerintahan asli ini dapat terkoneksi dengan baik dengan pemerintahan di atasnya. Oleh karena itu, pemerintahan distrik harus diperkuat agar mampu memberi penguatan untuk kebangkitan-kebangkitan kekuatan lokal dengan segala kearifannya.

Reformasi Birokrasi dalam Tatanan Indonesia Baru; Kembali ke Kampung

Sejalan dengan penguatan melalui peraturan daerah tentang kampung adat, pada tahun 2020 direncanakan Kabupaten Jayapura juga didaulat menjadi *pilot project* dari implementasi Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang desa. Akan tetapi, karena adanya pandemi Covid-19, pelaksanaan proyek di mana distrik menjadi pusat pelayanan publik tersebut menjadi terganggu. Namun, pemerintah daerah justru menemukan fenomena yang menarik dari adanya pandemi ini. Ketika pemerintah mendorong pendekatan kebijakan ini di Kabupaten Jayapura, pandemi ini juga memberikan pengalaman yang berharga dalam usaha pendekatan regulasi ini.



Selama masa pandemi, masyarakat yang ada di kampung-kampung lebih banyak menghabiskan waktunya di lahan dan kebun-kebun mereka. Berbeda dengan masyarakat kota yang menjadi kawasan zona merah pandemi, masyarakat adat yang berada di kawasan hijau secara mandiri mengurus kebun-kebun dan pangan mereka. Dalam dua kawasan tersebut, protokol kesehatan tetap dijalankan, baik zona merah yang ketat maupun protokol kesehatan untuk zona hijau. Meski begitu, masyarakat adat saat ini banyak berada di kebun atau lahan dan tanah ulayat mereka, mengorganisir diri dengan sistem yang ada. Mereka sangat serius dan percaya diri bahwa mereka sedang dan akan melakukan upaya-upaya ketahanan pangan bagi wilayah Kabupaten Jayapura ini.

Terlepas dari sistem birokrasi yang ada saat ini, baik yang ada di pemerintahan pusat maupun daerah kondisi di kalangan masyarakat bawah saat ini masih dapat diandalkan. Barangkali jika diperhatikan, sebenarnya masyarakat mampu menyelesaikan persoalan mereka sendiri, terlebih persoalan kesejahteraan. Selama ini sistem pemerintahan atau birokrasi kita terlalu mendominasi sehingga menciptakan ketergantungan yang luar biasa terhadap bantuan, misalkan dengan adanya dana desa, pasokan raskin (beras miskin), dan sebagainya.

Masyarakat desa ini sudah jauh meninggalkan dusun dan lahan mereka untuk pergi ke kota, mengharapkan program-program pemerintah. Namun, dengan adanya pandemi ini mereka harus kembali ke kebun karena mereka merasa tidak ada lagi yang dapat diharapkan di kota. Kami pikir ini adalah momentum yang baik bagi kebijakan yang kami bangun sebagai pemerintah daerah, dengan



harapan ini bisa menjadi cara untuk menata bagaimana Indonesia ke depannya dengan ketahanan pangan dari kampung atau desa.

Ketika ruang otonomi daerah dibuka ada banyak kesempatan yang diberikan kepada masyarakat desa, tetapi pelaksanaannya tidak dikawal dengan baik. Hal ini yang menimbulkan persoalan baru, yaitu ketergantungan. Ketergantungan-ketergantungan masyarakat terhadap program pemerintah ini dapat dikurangi dengan kemandirian masyarakat itu sendiri, tentunya dengan mengubah menjadi perspektif kewilayahan, bukan lagi perspektif sektor.

Kampung-kampung di lingkungan pemerintah Jayapura dengan kondisi hari ini sebenarnya mengajak kita untuk melihat lebih jauh ke belakang. Sebelum adanya reformasi, kampung-kampung sudah memiliki satu ketahanan masyarakat yang baik. Mereka bergotong royong menciptakan ketahanan tersebut dengan mengolah lahan yang potensinya bisa mereka andalkan. Lahan-lahan dan kebun-kebun inilah yang menghidupi mereka. Mereka sangat mandiri, bahkan tanpa otonomi daerah, bahkan otonomi khusus. Masyarakat mampu mengukur kemampuan mereka dan mengaturnya sendiri.

Adanya pandemi Covid-19 mengajak kita untuk kembali pada kekuatan kita yang sebenarnya, yaitu ketahanan pangan yang dimulai dari desa atau kampung. Lahan dan kebun adalah salah satu yang bertahan semasa pandemi, berikut juga petaninya. Di luar kebun dan petani semua tidak menentu. Maka dari itu setelah masa pandemi dan dalam rangka dicanangkannya kehidupan normal yang baru, kampung sudah teruji untuk menjadi kekuatan pangan daerah. Kita



tidak bisa bergantung pada perkembangan-perkembangan yang luar biasa yang ada di kota. Karena pada kenyataannya saat ini hal-hal tersebut tidak mampu menjawab masalah-masalah ekonomi dan masalah-masalah sosial yang ada di masyarakat. Sedangkan mereka yang ada di kampung, mereka masih bertahan dengan kekuatan pangan dan solidaritas yang luar biasa.

Kita harus paham bahwa sistem birokrasi yang sekarang tidak mampu menjawab permasalahan. Bagi masyarakat khususnya di Papua, dengan otonomi khusus yang memiliki anggaran dana sangat besar, hal itu bahkan tidak menjamin dapat menyelesaikan masalah kesejahteraan. Terlebih dana otonomi khusus ini tidak datang dari kampung itu sendiri, melainkan dari pusat. Maka dari itu Kabupaten Jayapura mencanangkan program ketahanan pangan di kampung-kampung yang didanai menggunakan alokasi anggaran dana desa. Dengan apa yang terjadi saat ini di Kabupaten Jayapura, muncul adanya kesadaran-kesadaran baru di kampung-kampung, dan kesadaran inilah yang harus kita pertahankan. Ada 139 kampung di 19 distrik yang akan menjadi sasaran program ketahanan pangan dari pemerintah daerah ini.

Seperti halnya desa-desa lain di Indonesia, kesadaran kolektif dengan pendidikan masyarakat yang baik penting untuk terus dibangun dalam situasi ini. Fakta lapangan yang terjadi membuat masyarakat memiliki kesadaran baru yang terus-menerus mereka bangun. Kesadaran kolektif ini kami yakini sebagai modal untuk masyarakat desa dan masyarakat adat bangkit kembali pascapandemi. Menyambut kehidupan normal yang baru, sistem pemerintahan tentu perlu untuk direformasi. Otonomi desa atau kampung perlu



dipertegas, meskipun pola penanganan di tiap daerahnya berbeda. Sistem pemerintahan tidak lagi bisa dilakukan secara terpusat dalam satu model. Hal ini yang harus terus diupayakan oleh pemerintah pusat, baik dengan regulasi atau berwujud program lainnya. Teknologi informasi membuat birokrasi menjadi lebih efisien, praktis, dan mudah. Untuk itu harus ada kejelasan bagi proses politik dan kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan. Hal ini diharapkan sebagai proses dalam menguatkan birokrasi menuju masyarakat yang sejahtera.

Profil Narasumber

Prioritasnya terhadap kesehatan masyarakat Jayapura mendapat apresiasi dari beragam pihak, seperti penghargaan dari Menteri Kesehatan dr. Terawan Agus Putranto atas keberhasilannya menurunkan angka penderita kaki gajah dan malaria. Selama ini kedua penyakit tersebut merupakan tantangan kesehatan di wilayahnya. Mathius Awoitauw merupakan salah satu kepala daerah yang dinilai bekerja keras demi mewujudkan pembangunan nasional. Prestasi tersebut tidak lepas dari komitmennya sejak mengenyam pendidikan di Universitas Janabadra, Yogyakarta dan Universitas Cendrawasih, Jayapura. Dua tahun lalu, Mathius dianugerahi Indonesia Award 2018 untuk sektor kesehatan. Ia menjabat sebagai Bupati Jayapura selama dua periode, 2012-2017 dan 2017-2022.





Tata Kelola Desa dalam Tatanan Indonesia Baru¹

Wahyudi Anggoro Hadi

Pemerintahan desa yang bersih, transparan, dan bertanggung jawab merupakan gagasan atau imajinasi ideal terkait dengan tata kelola desa menuju tatanan Indonesia baru. Pemerintahan desa yang demikian akan mampu mewujudkan masyarakat desa yang demokratis, mandiri, dan sejahtera, serta berkesadaran lingkungan dan gender.

1 Makalah ini disarikan berdasarkan materi narasumber dalam webinar Kongres Kebudayaan Desa Seri 12, *Reformasi Birokrasi* oleh Rheisnayu Cyntara.

Tak dapat dimungkiri, desa yang mandiri dan sejahtera itu adalah sesuatu yang memang dicita-citakan bersama sejak lama. Hal itu tentu harus didukung dengan perspektif atau cara pandang yang demokratis serta berkesadaran lingkungan dan gender. Artinya, upaya-upaya untuk menyejahterakan warga ataupun dalam rangka peningkatan kemandirian warga harus senantiasa dilakukan dengan cara-cara yang demokratis serta mengedepankan aspek keberlanjutan secara lingkungan dan tetap menghormati asas keberagaman.

Guna mencapai cita-cita ideal tersebut, pemerintah desa wajib bersih, transparan, dan bertanggung jawab. Pemerintah desa harus menjadi aktor utama (*prime mover*) dan berada di garda terdepan untuk memberikan teladan kepada aktor negara yang lain. Harapannya agar aktor-aktor negara yang lain, baik swasta maupun masyarakat turut serta menyumbangkan sumber daya yang mereka miliki untuk bisa digunakan secara bersama-sama dalam rangka mewujudkan kemandirian dan kesejahteraan desa. Dengan kata lain sinergi antarpihak perlu terus didorong dan diupayakan.

Reformasi Birokrasi dan Kemandirian Desa

Reformasi birokrasi mutlak diperlukan untuk mewujudkan tata kelola desa yang sesuai dengan tatanan Indonesia baru. Sebab reformasi desa sangat erat kaitannya dengan kemandirian desa. Kemandirian desa dapat dimaknai sebagai kemampuan desa untuk mengelola kewenangan dan aset. Dua-duanya, baik kewenangan dan aset sudah diatur dalam UU No. 6 Tahun 2014 tentang desa.

Undang-undang desa lahir dari beberapa asas, terutama asas rekognisi atau pengakuan yang diberikan negara kepada satu



kesatuan masyarakat hukum yang bernama desa. Gabungan dari kesatuan masyarakat hukum inilah yang kemudian membentuk negara. Artinya, kelahiran desa mendahului negara. Mereka lahir dan tumbuh sebagai *self governing community*, komunitas yang mengatur diri mereka sendiri, yang oleh karenanya sejak kelahirannya desa sudah punya kewenangan lokal atau kewenangan asli, dan kemudian direkognisi secara hukum oleh negara melalui UU 6 Tahun 2014.

Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 juga mewajibkan pada negara untuk meredistribusi sebagian aset yang dimiliki oleh negara kepada desa, yang kini dikenal sebagai Dana Desa (DD). Artinya, dengan adanya UU desa semua desa sudah dicukupkan prasyaratnya untuk membangun kemandiriannya. Kewenangan sudah direkognisi, aset sudah didistribusi. Desa sudah diberi kesempatan berpartisipasi aktif dalam pembangunan dan peluang untuk mengelola sumber daya dan aset-asetnya. Kapasitas perangkat desa juga perlu ditingkatkan agar mampu mengelola sumber daya secara partisipatif, transparan, dan akuntabel.

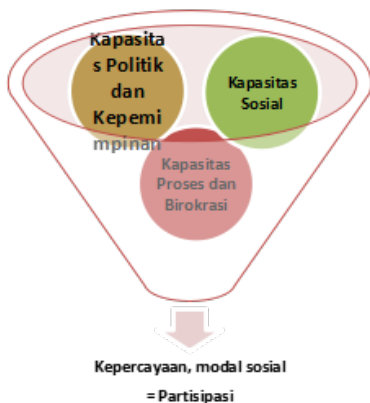
Kapasitas Sosial, Modal Penting Desa Mandiri

Dengan rekognisi dan redistribusi aset dari negara, kemandirian desa masih punya tantangan tersendiri, yakni kemampuan mengelola kewenangan dan aset masing-masing desa. Kemampuan tersebut sangat ditentukan oleh tiga aspek, yaitu kapasitas sosial, kapasitas politik, dan kepemimpinan, serta kapasitas proses dan birokrasi. Kapasitas sosial merupakan sumber daya yang dimiliki oleh warga desa. Sedangkan kapasitas politik dan kepemimpinan adalah sumber daya yang dimiliki seorang kepala desa serta kapasitas proses



dan birokrasi, adalah sumber daya yang dimiliki oleh aparatur pemerintah desa. Artinya, kedua aspek ini menjadi tanggung jawab pemerintahan desa.

Kunci kemandirian desa terletak pada kapasitas sosial atau sumber daya yang dimiliki oleh warga desa. Pemerintah desa dibandingkan dengan warga desa bukanlah apa-apa. Desa Panggungharjo bisa menjadi contoh. Perangkat desa berjumlah 39 orang harus mampu mengurus warga sebanyak 28.000 jiwa. Dari total jumlah perangkat Desa Panggungharjo, rata-rata merupakan lulusan SMA dan sekitar 30 persen lulusan perguruan tinggi, akan tetapi warga Desa Panggungharjo tingkat pendidikannya lebih tinggi, ada lebih dari 1.000 orang yang menempuh bangku kuliah. Perbandingan ini menggambarkan kapasitas sosial milik warga desa lebih besar pengaruhnya dibanding dua aspek lainnya yang dimiliki oleh pemerintah desa.



Gambar 1. Tiga Aspek Kemandirian Desa



Meski demikian, besarnya kapasitas sosial itu tidak serta-merta bisa didorong menjadi modal sosial. Pasalnya partisipasi mensyaratkan kepercayaan. Padahal, kondisi yang terjadi saat ini banyak warga negara sudah tidak lagi percaya kepada negara, termasuk di tingkat pemerintahan desa. Penyebabnya perangkat desa tidak mampu menyelesaikan masalah menahun yang terjadi sehingga kepercayaan warga pun terkikis sedikit demi sedikit. Guna mengembalikan kepercayaan warga desa, pemerintah desa harus memiliki dua kapasitas yang lainnya, yaitu kapasitas politik dan kepemimpinan serta kapasitas proses dan birokrasi. Dengan harapan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan baik di level negara hingga desa akan mendorong lebih banyak lagi sumber daya sosial yang kemudian disumbangkan secara bersama-sama menjadi modal sosial berupa partisipasi dalam pembangunan desa.

Kapasitas politik dan kepemimpinan mulai dibangun pemerintah Desa Panggungharjo melalui proses politik yang sehat. Hal itu berdasarkan prinsip bahwa seorang kepala desa akan dapat memimpin dengan baik jika ia lahir dari sebuah proses politik yang sehat. Langkah itu mulai dilakukan sejak tahun 2012 dengan melakukan perlawanan terhadap politik uang. Sehingga siapa pun yang terpilih relatif punya prasyarat yang cukup untuk membangun kapasitas politiknya. Hasilnya, untuk mendapatkan perolehan 43 persen suara, biaya politik mampu ditekan tidak lebih dari 80 juta rupiah. Begitu pula pada tahun 2018, dengan perolehan sekitar 89 persen suara biaya politik tidak lebih dari 30 juta rupiah. Dari puluhan juta rupiah yang dikeluarkan tidak sepeser pun digunakan untuk membeli suara warga. Pendidikan politik dimulai sejak saat



itu agar kepercayaan masyarakat juga mulai terbangun. Upaya ini memang menjadi salah satu pekerjaan rumah terbesar di tingkat desa karena bekerja pada level kesadaran publik atau kesadaran kolektif.

Membangun kapasitas politik dan kepemimpinan melalui proses politik yang sehat juga terkait dengan akuntabilitas, bukan hanya tentang administratif, melainkan juga akuntabilitas sosial. Akuntabilitas administratif yang terkait dengan regulasi dan pertanggungjawaban hitam di atas putih juga harus diimbangi dengan kesadaran para perangkat desa mempertanggungjawabkan apa pun yang dilakukan, termasuk penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, pemberdayaan, serta pembinaan kemasyarakatan desa.



Gambar 2. Basis dan Instrumen Kapasitas Desa

Tidak hanya memperbaiki proses politik, perangkat desa juga harus memiliki lima kapasitas dasar untuk membangun kapasitas



politik. Mulai dari kapasitas regulasi, yaitu kemampuan untuk memahami aturan sekaligus memproduksi aturan. Kedua, kapasitas ekstraktif, kemampuan untuk memanfaatkan sekecil apa pun potensi sumber daya alam yang ada di desa. Ketiga, kapasitas distributif, kemampuan untuk membagi kewenangan. Keempat, kapasitas responsif, yakni tanggap dengan kebutuhan ataupun persoalan yang dihadapi.

Kapasitas proses dan birokrasi juga tak kalah penting untuk diperbaiki. Kultur birokrasi pemerintahan desa yang lekat dengan citra buruk, lamban, korup, bias kepentingan elite desa, dan tidak transparan harus dihilangkan. Citra yang melekat ini tidak semata-mata kesalahan aparatur pemerintah desa. Ada dua penyebab mendasar yang berkaitan dengan praktik marginalisasi desa sejak zaman Orde Baru. Pertama, sejak terbitnya UU 5 Tahun 1979 desa tidak pernah diurus oleh negara dan tidak pernah dipandang sebagai sebuah entitas politik. Akibatnya perangkat desa tidak pernah dilatih untuk menjalankan sistem pelayanan publik yang profesional. Cara pandang negara yang memarginalkan desa tersebut kemudian dikoreksi melalui UU 6 Tahun 2014 atau UU Desa. Artinya, Undang-undang Desa adalah momentum bagi desa untuk membangun kembali kedaulatan dan kemandiriannya. Sehingga jebakan korupsi, kolusi, dan nepotisme yang menjadi warisan zaman Orba seharusnya tidak lagi dilakukan oleh perangkat desa.

Penyebab kedua, dalam sistem pemerintah desa tidak dikenal jenjang karier. Perangkat desa pun tidak menemukan manfaat secara langsung dari peningkatan kinerjanya. Solusi dari dua permasalahan mendasar ini adalah reformasi birokrasi. Sistem pemerintahan desa



harus ditata ulang agar lebih kompetitif dan bermanfaat, baik bagi perangkat desa maupun warganya.



Gambar 3. Stretegi Reformasi Birokrasi di Pemerintahan Desa

Idealnya reformasi birokrasi tidak berhenti sebagai jargon. Substansi dari reformasi birokrasi adalah mengubah pola relasi antara warga negara dan negara. Relasi negara dan warganya yang selama ini hanya sebatas relasi administratif harus diperbaiki melalui reformasi birokrasi. Warga negara bukan hanya sekadar status di selembar KTP, melainkan seorang individu aktif yang punya andil dalam membentuk entitas bernama negara.

Pola relasi yang kaku harus diubah dengan cara memperluas dimensi pelayanan publik. Tidak hanya terkait administrasi publik, tetapi juga meliputi barang dan jasa publik. Sehingga pola relasi administratif bisa berubah menjadi lebih cair. Penyesuaian tata



kelembagaan desa pun perlu diperbaiki dan disesuaikan agar lebih efektif dan efisien. Setelah itu pemerintah desa bisa mulai membangun kultur organisasi yang baru. Dengan begitu pola hubungan antara pemerintah dan warga desa menjadi *guyub* dan *nguwongke* (memanusiakan manusia).

Tuntutan Perubahan dan Partisipasi Publik

Perbaiki kapasitas politik dan kepemimpinan serta upaya untuk memperbaiki kapasitas proses dan birokrasi tadi sejatinya dilakukan dalam rangka untuk menyambut perubahan. Perubahan ke arah yang lebih baik, desa menjadi mandiri, bersih, dan transparan. Dengan perubahan itu diharapkan muncul kepercayaan dari warga masyarakat desa yang akan mendorong lahirnya partisipasi. Di sisi lain, pemerintah desa juga harus bersiap membuka ruang partisipasi selebar-lebarnya untuk warga dan kemudian mendorong proses pelembagaan partisipasi.

Partisipasi menjadi kata kunci yang penting karena dalam konteks UU 6 Tahun 2014, tata kelola desa yang ideal melibatkan relasi antara pemerintah desa, lembaga desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), dan warga desa. Tata kelola desa tidak bisa dikerjakan sendiri oleh pemerintah desa, tetapi butuh urun *rembug* dan tenaga semua elemen desa. Jika semua elemen tak lagi segan untuk berpartisipasi maka desa bisa menjadi arena demokratisasi politik dan ekonomi lokal yang mandiri dan bertanggung jawab. Jeratan relasi-relasi administratif harus diurai satu per satu dengan memperluas dimensi layanan publik.



Hal semacam ini hanya bisa diwujudkan ketika ada upaya-upaya serius untuk memperbaiki sistem dan proses politik yang ada di desa serta upaya untuk meningkatkan kapasitas dasar pemerintah desa. Negara juga harus turut andil mendorong perbaikan kapasitas proses dan birokrasi dari aparatur pemerintah desa. Perbaikan-perbaikan itulah yang kemudian akan melahirkan kepercayaan warga sehingga kapasitas sosial masyarakat berubah menjadi modal sosial yang mewujud dalam partisipasi untuk bersama-sama membangun desa.

Profil Narasumber

Wahyudi Anggoro Hadi mengawali kepemimpinannya sejak menjabat Kepala Desa Panggungharjo, Bantul, Yogyakarta sejak 2013. Dirinya yakin hanya dengan birokrasi yang sehat, kepercayaan masyarakat pada pemerintah desa akan meningkat. Sehingga beragam program akan lebih mudah dijalankan karena akan selalu mendapat dukungan. Komitmennya tersebut kemudian mengantarkan Desa Panggungharjo sebagai juara lomba desa tingkat nasional yang dianugerahkan bertepatan dengan peringatan Hari Kemerdekaan Republik Indonesia ke-69 pada 2014. Sejak itu Desa Panggungharjo menjadi rujukan untuk pengembangan desa-desa di Indonesia.





Merumuskan Kembali Arah Pembangunan Birokrasi yang Demokratis dan Profesional dari Desa menuju Tatanan Indonesia Baru¹

Muhammad Zidny Kafa

Pendahuluan

Hadirnya Covid-19 telah menuntut semua sektor untuk berubah tanpa adanya rambu-rambu revolusi. Kondisi sosial, ekonomi, dan politik di bawah bendera modernisme kembali dipertanyakan. Eksistensinya menjadi ancaman dan tantangan untuk

¹ Makalah ini merupakan hasil dari seleksi *Call for Papers* Kongres Kebudayaan Desa dengan subtema Reformasi Birokrasi.

mengubah pola perilaku masyarakat. Aktivitas dan produksi secara sadar haruslah beradaptasi dengan segala kondisi keterbatasan ini. Pemberlakuan *new normal* masih sebatas protokol kesehatan, seperti menggunakan masker, mencuci tangan, *work from home (WFH)*, dan *social distancing* atau *physical distancing*. Bila diselidik, dampak krisis Covid-19 membutuhkan sensitivitas yang super cepat. Penanganan dan penanggulangan krisis ini menjadi prasyarat baru dalam sektor kerja birokrasi. Jika tidak, pembiaran ini akan menjadi risiko yang akan semakin memperparah kondisi masyarakat.

Sampai saat ini tercatat kasus terkonfirmasi di Indonesia total positif 78.573, sembuh 37.636, dan meninggal 3.710 per 14 juli 2020.² Dalam kondisi darurat, langkah pemerintah menjadi kunci keberhasilan mengatasi krisis. Sejak awal ditemukannya kasus terkonfirmasi, pemerintah sudah menelurkan kebijakan-kebijakan untuk menangani wabah pandemi. Setidaknya ada undang-undang penanggulangan bencana, undang-undang kesehatan, undang-undang karantina, serta peraturan presiden tentang darurat bencana yang menjadi landasan terbentuknya Gugus Tugas Percepatan Penanganan Covid-19.

Biaya yang dikeluarkan untuk menghidupi birokrasi tidaklah kecil. Pengeluaran anggaran untuk penanganan khusus Covid-19 mencapai 695 triliun melalui penerbitan Peraturan Presiden No.72 Tahun 2020. Sementara APBN dan APBD untuk belanja pegawai menyedot keuangan negara yang sangat besar. Rata-rata belanja pegawai dalam APBD adalah 75 persen, sisanya baru untuk belanja

² Dilihat 14 Juli 2020. <https://covid19.go.id/>.



barang atau jasa dan belanja modal. Dalam APBN, belanja pegawai pada kisaran 23,95 persen– 25,25 persen dari total belanja sejak tahun 2015-2019, mencapai 376,1 triliun di tahun 2019. Jumlah ini direncanakan naik menjadi 416,1 triliun pada tahun 2020 dengan 261,16 triliun di antaranya untuk belanja gaji dan tunjangan kinerja pegawai kementerian atau lembaga, termasuk gaji ke-13 dan tunjangan hari raya yang juga masih diberikan pada saat masa pandemi Covid-19.³

Pola kerja dalam reformasi birokrasi perlu dipertimbangkan kembali agar pengelolaan layanan warga negara, termasuk warga desa bisa efektif dan efisien. Setidaknya ada tiga hal yang mewarnai perubahan kelembagaan yang terjadi di Indonesia. Tiga hal tersebut mengejawantahkan kondisi yang melatarbelakangi proses transisi dari tata pemerintahan lama (Orde Baru) ke tata pemerintahan baru (Reformasi). *Pertama*, kehendak untuk menegakkan demokrasi secara baik; *kedua*, perubahan sistem politik dari *single majority* ke multipartai; dan yang *ketiga*, proses perkembangan teknologi informasi dan neoliberalisme. Persoalan ini bukan hanya milik pemerintah pusat dan pemerintah daerah, tetapi juga pemerintah desa.

Membangun institusi-institusi yang demokratis dan profesional dalam rangka reformasi birokrasi *an sich* selama dan pascapandemi Covid-19 adalah persoalan yang harus ditangani dan direspons secara mendesak untuk kemajuan negara dan bangsa. Persoalan yang

3 2020. "Belanja Pegawai Naik 10,55% menjadi Rp416,14 Triliun pada 2020". Databoks, 19 Agustus 2019, dilihat 14 Juli 2020. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/08/19/belanja-pegawai-naik-1055-menjadi-rp-41614-triliun-pada-2020>



berkaitan dengan reformasi birokrasi di antaranya: ketidakmampuan administrasi pemerintah, adanya kesenjangan antardaerah, maraknya kasus korupsi, dan menguatnya politik uang.⁴ Di abad 21 ini, isu reformasi birokrasi yang perlu mendapat respons cepat adalah transparansi dan akuntabilitas pemerintah kepada publik, adanya pembagian kekuasaan yang jelas antara legislatif, eksekutif, dan yudikatif, pemerintahan yang sah melalui proses pemilu yang bebas uang dan teratur, adanya penyerahan kewenangan dan sumber daya kepada pemerintah daerah dan lokal, adanya sistem multipartai dan kebebasan pers.

Birokrasi diakui atau tidak merupakan perangkat penting sebagai instrumen keberhasilan membangun suatu bangsa. Orientasi-orientasi pembangunan yang dirumuskan melalui proses politik dan disepakati menjadi seperangkat dokumen kebijakan berupa undang-undang dan berbagai kebijakan strategis lainnya, dalam pengejawantahan praktisnya tergantung pada kapasitas dan kapabilitas birokrasi dalam mengimplementasikan kebijakan tersebut. Tanpa adanya birokrasi yang efektif dan efisien, berbagai kebijakan yang ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat hanya akan menjadi koleksi kertas yang menumpuk yang tidak punya arti bagi masyarakat.

Pemerintah desa (Pemdes) sebagai entitas paling dasar dari sistem pemerintahan di Indonesia mendapati tantangan tersendiri akibat wabah pandemi Covid-19. Sejumlah 75.945⁵ desa yang

4 Pramusinto, Agus dan Wahyudi Kumorotomo. 2009. *Governance Reform di Indonesia*. Yogyakarta: Gava Media & MAP-UGM.

5 Pusat Data Desa Indonesia, dilihat 14 Juli 2020. <https://pddi.kemendesa.go.id/>



ada di Indonesia memiliki cara dan pola masing-masing dalam menyelesaikan permasalahannya. Dari keseluruhan total desa tersebut berapa persen yang dapat merespons dan menangani dampak pandemi Covid-19? Ataukah yang terjadi justru pembiaran dan penelantaran terhadap masyarakat desa umumnya dan masyarakat terdampak khususnya.

Kini semakin disadari pentingnya upaya-upaya untuk melakukan kajian komprehensif dan eksploratif lebih jauh tentang arah dan konsekuensi kebangkitan kembali pemerintahan pada tingkatan desa. Di masa wabah pandemi Covid-19 ini menjadi sangat penting tidak saja untuk melihat potensi negatif dari kebangkitan pemerintahan desa, seperti munculnya kekuasaan berdaulat, paternalisme, feodalisme, dan lain sebagainya, tetapi juga berguna untuk melihat potensi positif dari kebangkitan nilai kearifan lokal.

Hadirnya UU No 6 Tahun 2014 tentang desa adalah angin segar bagi para pemangku desa (pemerintah desa, lembaga-lembaga desa, dan masyarakat desa) pada realisasi pengakuan atas hak asal-usul yang melihat desa baik sebagai persekutuan sosial dan budaya; desa sebagai persekutuan hukum, politik, dan pemerintahan; dan desa sebagai persekutuan ekonomi (sebagai ekspresi dari penguasaan desa atas sumber-sumber kehidupan yang menjadi ulayatnya) (Zakaria, 2014:21). Dekonstruksi dan rekonstruksi siasat-siasat reformasi birokrasi di level pemerintah desa akibat Covid-19 perlu dirumuskan kembali guna merespons dan terciptanya birokrasi yang demokratis dan partisipatif.



Potret Reformasi Birokrasi Desa dari Masa ke Masa

Dari mana reformasi birokrasi harus dimulai? Pertanyaan sederhana ini tidaklah mudah untuk dijawab mengingat banyaknya masalah berserakan yang harus diselesaikan. Tekanan dan kepenatan politik berada di bawah bendera rezim Orde Baru yang otoritarian selama 32 tahun telah melahirkan gerakan reformasi. Posisi sentral birokrasi sebagai implementator kebijakan akan sangat menentukan nasib bangsa Indonesia di masa depan, yang sebenarnya sudah disadari oleh pemerintah sejak lama. Mirisnya, berbagai upaya untuk memperbaiki kondisi birokrasi Indonesia tersebut kurang membuahkan hasil yang menggembirakan.

Lahirnya era reformasi telah memunculkan harapan baru masyarakat akan hadirnya wujud birokrasi tangguh, handal, dan efisien yang mampu merealisasikan harapan-harapan demi mewujudkan Indonesia yang adil dan beradab. Wujud birokrasi idaman tersebut adalah birokrasi yang memiliki karakteristik: responsif, akuntabel, dan bebas dari praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN).

Dalam sebuah negara ada dua istilah, yaitu kekuatan pembentuk konstitusi (*constituting power*) dan kekuatan pelaksana konstitusi (*constituted power*). Dalam istilah Yunani, yang pertama disebut *politeuma* dan yang kedua *politeia*.⁶ Pemerintah sebagai kekuatan pelaksana konstitusi melakukan serangkaian pembaruan tata kelola pemerintahan (*governance reform*) sudah lebih dari satu

6 Agus Sudibyo. 2019. *Demokrasi dan Kedaruratan: Memahami Filsafat Politik Giorgio Agamben*, (hlm. 43). Jakarta: Marjin Kiri.



dekade. Meskipun demikian, terlihat bahwa beberapa problem mendasar dalam tata kelola pemerintah tidak banyak mengalami perbaikan yang esensial. Perihal kualitas regulasi dan kebijakan yang masih buruk, indikasinya dapat dilihat dengan mudah dari pendeknya usia peraturan perundang-undangan, ketidakpuasan pemangku kepentingan terhadap peraturan dan kebijakan, serta masih adanya tumpang-tindih antarregulasi dan kebijakan publik baik pusat-daerah ataupun antarlembaga pemerintahan.

Secara historis jauh sebelum Negara Indonesia terbentuk, sudah ada struktur sosial dan masyarakat adat dalam lingkup desa, atau yang disebut dengan nama lain. Sejak awal desa merupakan institusi otonom dengan tradisi, adat istiadat, dan hukumnya yang relatif mandiri. Setelah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) berdiri, khususnya setelah diberlakukan UU No.5 Tahun 1974 dan UU No.5 Tahun 1979 yang berlatar belakang pendekatan stabilitas politik, desa menjadi kehilangan otonomi dan keanekaragamannya. Penyeragaman yang telah dilakukan terhadap bentuk dan struktur pemerintahan desa bahkan merambah sampai ke lembaga sosial desa. Sentralisasi yang sedemikian rupa di satu sisi mengakibatkan intervensi pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahan serta kehidupan sosial masyarakat desa, dan di sisi lain mengakibatkan desa kehilangan otonomi, partisipasi, dan kemandiriannya.⁷

Eksistensi desa tidak pernah luput dari sengkarut praktik pembangunan di Indonesia. Bila dilihat secara universal ada dua

7 R.Widodo Tripuro. 2005. "Politisasi Birokrasi Pemerintahan Desa pada Era Reformasi". *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik*. Magister Administrasi Publik Universitas Gadjah Mada. Vol. 9. No. 1. 69-88.



lensa negara dalam memandang desa untuk pembangunan, yaitu desa sebagai masalah dan desa sebagai alat. Sebagai masalah desa dianggap sebagai sumber permasalahan yang harus diatasi. Di sisi lain, desa sebagai alat dijadikan sebagai sumber tenaga buruh murah bagi industri perkotaan ataupun manufaktur serta sebagai alat untuk politik praktis yang hanya diserap suaranya untuk mempertahankan *status quo*.

Jika dirunut sejak era Orde Lama, Orde Baru, sampai Orde Reformasi, perjalanan kebijakan pemerintah tentang pembangunan desa sangatlah bervariasi. Dimulai dari era Orde Lama ada 4 UU yang mengatur tentang desa, yaitu UU No.22 Tahun 1948, UU No.1 Tahun 1957, UU No.18 Tahun 1965, dan UU No.19 Tahun 1965. Pada intinya desa adalah daerah otonom terbawah atau tingkat II, desa dijadikan sebagai batu standar pembangunan nasional dengan mengedepankan semangat gotong royong.

Ketika Orde Baru desa diatur melalui UU No.5 Tahun 1979. Pada konteks ini desa mulai dimasukkan ke dalam hierarki pemerintahan, pemerintah desa secara struktural berada di bawah pemerintah kecamatan. Pada masa-masa ini eksistensi desa hanya dianggap sebagai alat untuk perencanaan pembangunan oleh pemerintah pusat, dan yang terjadi adalah hilangnya keberadaan desa sebagai komunitas pemerintahan sendiri (*self-governing community*). Sedangkan di era Orde Reformasi ada 3 UU yang dikeluarkan pemerintah untuk mengatur desa, yaitu UU No. 22/1999, UU No. 32/2004, dan UU No. 6/2014. Hadirnya 3 UU tersebut ingin mengembalikan eksistensi pemerintah desa sebagai *self-governing*



community dan memperkuat demokrasi di desa, desa dijadikan sebagai daerah otonom yang berada di wilayah kabupaten atau kota, dan memperkuat pembangunan desa melalui dana desa. Dana desa ini bernilai lumayan besar. Bila dirinci sejak tahun 2015 sampai 2019 penyaluran dana desa semakin bertambah dari tahun ke tahun. Dimulai pada tahun 2015 pemerintah memberikan sekitar 20 triliun, tahun 2016 sekitar 47 triliun, tahun 2017 sekitar 70 triliun, tahun 2018 sekitar 60 triliun, dan pada tahun 2019 sekitar 70 triliun.⁸

Berkah adanya Undang-Undang Desa bukan hanya sekadar dana desa semata, tetapi lebih jauh UU Desa dimaknai sebagai upaya untuk mengembalikan kemandirian dan kedaulatan desa, adanya penghormatan dan pengakuan bahwa eksistensi desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengelola segala urusan desa, mulai dari pemerintahan, pembangunan, pemberdayaan, maupun pembinaan kemasyarakatan desa dalam lingkup skala lokal desa.

Sejak tahun 2015 pemerintah melalui amanat UU No. 6 Tahun 2014 tentang desa (UU Desa) mengalokasikan anggaran nasional untuk desa atau yang disebut dengan dana desa. Lahirnya kebijakan tersebut adalah bentuk pengakuan dan penghormatan kewenangan desa berdasarkan hak asal-usul berskala desa. Asas rekognisi dan subsidiaritas inilah yang kini menjadi semangat bagi desa dalam menyelenggarakan pemerintahan, pembangunan, pembinaan sosial kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat. Dengan kewenangan ini pula pemerintahan desa diyakini akan menjadi fondasi bagi kemandirian desa yang berdaulat, yaitu desa

8 Dilihat 15 Juli 2020. <http://www.djpk.kemenkeu.go.id/wp-content/uploads/2019/09/Defis-XXII-1.pdf>.



yang berkuasa dan bertanggung jawab penuh atas aset-aset yang dimiliki dalam memenuhi hak-hak dasar dan penghidupan desa secara berkelanjutan.

Kemampuan birokrasi pemerintahan desa dalam melaksanakan kewenangannya amatlah penting sebagai bagian dari pelaksanaan otonomi daerah. Kaitannya dengan konsep *good governance* dikatakan Moeljarto (2001) bahwa birokrasi mempunyai posisi strategis dalam mewujudkan *good governance* bagi keberhasilan pembangunan. Birokrasi pemerintah desa bukan sekadar subordinat pemerintah kabupaten, tetapi mereka dituntut mampu melakukan diskresi kreatif, khususnya di bidang pelayanan publik sesuai dengan kepentingan masyarakat lokal. Dikotomi jabatan politik dan birokrasi juga tidak relevan lagi dengan perkembangan birokrasi saat ini. Hal ini sesuai dengan pendapat Miftah Thoha⁹ yang menyatakan bahwa selama ini jabatan politik belum ada dasar perundangannya, akan tetapi sering kali dipakai dalam pemerintahan, oleh karena itu perlu ditegaskan penggunaan dan proses rekrutmennya. Adapun jabatan negara yang selama ini dipergunakan masih relevan dalam bangunan budaya birokrasi.

Kultur Birokrasi Pemerintahan Desa sebagai Akar Persoalan

Setidaknya ada tiga model fondasi birokrasi yang selama ini umum dipelajari, yaitu bangunan birokrasi ala Weberian, birokrasi

9 Miftah Thoha. 2009. *Membangun Budaya Birokrasi Pemerintah*. Yogyakarta: Gava Media & MAP-UGM.



ala Hegelian, dan bangunan birokrasi ala Marxian. Selain itu, ada juga bangunan birokrasi *enterpreneurship* yang dikumandangkan tahun 1980-an oleh Obsorn dan Gabler yang mengenalkan perlunya membangun model kewirausahaan. Di Indonesia, menurut yang dikemukakan oleh Dr Fadel Muhammad, model bangunan wirausaha ini ada empat variabel; *Pertama*, faktor *endowment* daerah. *Kedua*, faktor budaya organisasi. *Ketiga*, lingkungan makro, dan *keempat*, kapasitas manajemen kewirausahaan.¹⁰

Struktur birokrasi pemerintah di Indonesia termasuk pemerintah desa masih menganut paham Weberian. Hal ini tampak dari sifatnya yang hierarkis, terfragmentasi pada satuan yang kecil, sempit, teralienasi dan gagal membangun interkoneksi yang efektif, berorientasi pada kontrol dan proseduralisme yang berlebihan. Pola struktur ini mengakibatkan gagalnya birokrasi merespons dinamika sosial dan ekonomi yang terjadi di masyarakat.

Jika dilihat lebih mendalam, kegagalan berbagai program sejak Orde Lama hingga era Reformasi saat ini barangkali terletak pada fokus program-program reformasi birokrasi yang telah disiapkan dan dirancang oleh pemerintah pusat. Dalam banyak dokumen kebijakan, reformasi birokrasi yang dilakukan lebih diarahkan pada upaya untuk perubahan struktur birokrasi, terutama yang berkaitan dengan aspek kelembagaan dan ketatalaksanaan.

Dalam bidang kelembagaan, reformasi birokrasi dilakukan dengan restrukturisasi birokrasi, yaitu dengan cara mengotak-

10 Ibid.

atik struktur organisasi birokrasi. Sementara dalam bidang ketatalaksanaan, reformasi birokrasi lebih banyak dilakukan dengan melakukan adopsi teknik dan praktik manajemen pemerintahan modern sebagaimana dipraktikkan di negara-negara barat dengan fokus untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja birokrasi (Purwanto, 2009:286).

Kultur birokrasi di pemerintahan desa masih stagnan dan masih menggunakan pola-pola lama yang cenderung menelanjangi masyarakat. Pola lamban dalam pelayanan, korupsi, tidak transparan, bias kepentingan elite desa dewasa ini masih menjadi problem serius yang perlu diubah. Hal ini disebabkan proses politik yang tidak sehat (*money politic*) sehingga kapasitas kepemimpinan kepala desa atau lurah cenderung berorientasi kepentingan mengembalikan modal awal dalam proses politik.

Realitas kehidupan masyarakat yang semakin kompleks dan kebutuhan yang semakin variatif menciptakan tekanan pada birokrasi untuk merespons dengan cepat dan tepat. Kegagalan birokrasi dalam hal pelayanan yang lambat dan cenderung berbelit-belit sering mendorong masyarakat mencari jalan pintas dalam pelayanan birokrasi agar dapat memenuhi kebutuhannya sesuai yang diharapkan.

Kondisi ini sering dimanfaatkan oleh oknum-oknum dalam birokrasi untuk mencari renten (bunga). Aparat birokrasi yang mendapati kebutuhan warga mencari jalan pintas dalam proses pelayanan, melihat ini sebagai peluang. Masyarakat melihat jalan



pintas itu memiliki nilai yang tinggi dan bersedia menukarnya dengan uang atau fasilitas. Pola pelayanan ini menimbulkan peluang terjadinya transaksi agen internal birokrasi yang memburu renten dan agen eksternal birokrasi yang mencari *privileges*.

Empat Pilar Refomasi Birokrasi Desa Menuju Arah Tatanan Indonesia Baru

a. Pola Relasi antara Pemerintah Desa dan Warga Desa

Relasi sosial dan proses sosial ada kalanya disintesiskan dalam satu definisi yang sama, tetapi dapat juga direduksi dalam masing-masing pengertian yang saling berkaitan satu sama lain. Nyatanya relasi dan proses sosial merupakan aspek yang sulit dipisahkan satu sama lain. Dasar dari relasi sosial adalah kontak sosial dan komunikasi. Seperti halnya seorang pedagang sayur yang akan berangkat ke pasar ketika dalam perjalanan bertemu pedagang lain, kemudian mereka saling menyapa. Inilah yang disebut sebagai kontak sosial.

Dewasa ini, pola relasi yang berlangsung adalah hubungan antara atasan dan bawahan, antara penguasa dan pelaksana (kekuatan pembentuk dan pelaksana konstitusi). Hubungan seperti ini membawa pengaruh fungsi birokrasi sebagai subordinasi, sebagai mesin politik, dan sebagai pelengkap eksistensi pejabat atau aparatur desa.

Anggapan tentang desa yang dipahami hanya sekadar pemerintahan desa perlu diluruskan. Selama ini pola relasi yang



terjadi antara pemerintah desa dengan warga masih bersifat administratif, artinya warga desa menganggap entitas pemerintah desa hanya sebatas untuk mengurus hal-hal yang berkaitan dengan administrasi semata. Seperti halnya pengurusan pembuatan KTP, KK, surat nikah, dan lain-lain. Inilah yang mengakibatkan adanya keretakan hadirnya layanan negara (pemerintah desa) dalam melayani warga desa.

Membangun budaya birokrasi pemerintahan desa idealnya adalah membangun sikap dan perilaku sistem yang kemudian diikuti secara konsisten oleh pelakunya untuk menciptakan tata pemerintahan yang baik. Hal yang perlu dilakukan adalah mendekonstruksi serta merekonstruksi pola relasi yang bertujuan untuk mengurangi “defisit kepercayaan” warga desa terhadap pemerintah desa. Desa memiliki *software* (manusia, pemerintah desa, lembaga-lembaga desa, dan komunitas-komunitas desa), *hardware* (bentang alam dan sumber daya alam yang melimpah), dan *socialware* (agama dan kebudayaan). Dari tiga perangkat ini yang bisa dijadikan landasan nilai untuk menciptakan pola relasi warga desa dan pemerintah desa adalah *socialware*. Agama dan kebudayaan menjadi kunci memupuk kembali moralitas warga desa dan pemerintah desa agar pola relasi yang timbul tidak hanya sebatas diplomasi tangan di bawah, akan tetapi diplomasi tangan di atas.

Melalui tiga perangkat di atas setidaknya masyarakat desa bisa menjadi subjek aktif dan subjek sosial sebagai pembaru. Belajar dari Slavoj Zizek, ciri khas transformasi karakteristik subjek sosial sebagai pembaru ada dua, yaitu: *pertama*, subjek sosial yang menekankan



pada tindakan untuk mendorong interaksi yang luas dan tidak terbatas. *Kedua*, subjek sosial bukan hanya memandang diri sebagai kekosongan, melainkan turut melihat peristiwa sebagai kekosongan yang harus didahulukan dengan potensi tindakan.¹¹

Secara praksis pola relasi masyarakat desa dan pemerintah desa diejawantahkan dengan memperluas jaring pelayanan publik yang tidak hanya sebatas administratif, tetapi juga kebutuhan masyarakat atas pelayanan barang dan jasa. Jaring pelayanan ini adalah aktor perantara berupa lembaga desa atau komunitas-komunitas yang ada di desa guna memberikan ruang partisipasi bagi warga desa. Seperti BUMDES, Karang Taruna, komunitas pecinta alam, forum umat beragama, LBHDes, dan lain sebagainya.

b. Reformulasi Penataan Pengelolaan Aparatur Desa Berbasis Kinerja

Reformulasi aparatur desa adalah prasyarat mutlak yang diperlukan demi menjamin keberlangsungan tata kelola pemerintahan desa yang demokratis dan partisipatif. Struktur pemerintah desa terdiri atas kepala atau lurah desa dan perangkat desa. Perangkat desa terdiri dari sekretaris desa (carik) dan perangkat desa lainnya. Secara legal sekretaris desa diisi oleh Aparatur Negeri Sipil (ASN) yang memenuhi persyaratan, dan untuk perangkat desa lain masih belum jelas status kepegawaiannya.

11 M. Zaenal Arifin. 2017. *Metateori Redefinisi Subjek Slavoj Zizek*, (Hlm. 70). Yogyakarta: Penerbit Jalan Baru.



Mekanisme manajemen kepegawaian perangkat desa atau yang biasa disebut pamong desa, yaitu serangkaian proses penataan kepegawaian mulai proses rekrutmen pegawai hingga pensiun (purna tugas). Pola rekrutmen pamong desa diatur dalam Peraturan Pemerintah No.76 Tahun 2001 pasal 23, ditentukan bahwa: 1) perangkat desa dapat dipilih dan atau diangkat tanpa melalui pemilihan sesuai kondisi sosial budaya masyarakat setempat, dari penduduk desa yang memenuhi syarat; 2) perangkat desa ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa setelah mendapatkan persetujuan pimpinan Badan Perwakilan Desa; 3) pengaturan lebih lanjut mengenai tata cara pemilihan dan atau pengangkatan Perangkat Desa, ditetapkan dalam Peraturan Daerah Kabupaten.

Problem yang menjadikan birokrasi di pemerintahan desa masih lamban, korup, dan bias kepentingan elite desa adalah karena tidak adanya jenjang karier dalam status kepegawaian. Seperti seorang pamong desa masuk sebagai staf di pemerintahan desa, meskipun yang bersangkutan sudah bertahun-tahun bekerja dan mengabdikan dengan kinerja dan kapasitas yang baik, ketika sudah berumur memasuki masa pensiun atau purna tugas tetap tercatat sebagai staf seperti di awal masuk.

Maka perlu adanya sistem penggajian berbasis kinerja. Pengukuran kinerja sendiri adalah proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun suatu proses (LAN dan BPKP, 2000). Sedangkan kinerja sendiri menurut Mulyadi (2001) adalah keberhasilan personel, tim, atau unit



organisasi dalam mewujudkan sasaran strategis yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan.¹² Beberapa pendapat juga menyatakan bahwa sebagai alat manajemen, pengukuran kinerja dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas dalam suatu organisasi. Dengan demikian, pengukuran kinerja dapat diartikan sebagai suatu alat manajemen yang digunakan untuk mengukur pencapaian atau kinerja kegiatan berdasarkan perencanaan strategis suatu organisasi sehingga kemajuan organisasi tersebut dapat diidentifikasi. Hal ini dilakukan untuk mengevaluasi serta sebagai upaya meningkatkan pengambilan keputusan dan akuntabilitas berdasarkan keadaan organisasi yang sesungguhnya.

Pengukuran kinerja dalam konteks pemerintahan desa meliputi analisa jabatan, beban kerja, jam kerja¹³, dan capaian-capaian lainnya. Selain gaji pokok dan gaji tidak tetap setidaknya seorang aparatur desa bisa mendapatkan tunjangan kinerja. Tunjangan kinerja ini bisa berupa tunjangan perumahan (kredit dengan bunga rendah), tunjangan kesehatan (asuransi kesehatan), dan tunjangan pendidikan (berupa beasiswa). Sementara itu untuk persyaratan minimum menjadi seorang pamong desa sendiri haruslah ditetapkan kriterianya, seperti pendidikan formal setidaknya Strata 1 (S-1) atau Diploma (D-3), setidaknya secara kapasitas dan kapabilitas memiliki pemahaman dalam perencanaan dan pembangunan.

12 Mulyadi. 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.

13 Jam kerja ini penting, mengingat pamong atau perangkat desa masuk hanya ketika ada pekerjaan dan ketika pekerjaannya sudah selesai pulang. Setidaknya pemenuhan jam kerja pamong menjadi prasyarat penting untuk pemberlakuan penggajian berbasis kinerja.



Sebagai contoh, praktik di Desa Panggunharjo, Sewon, Bantul, Yogyakarta. Untuk dapat menduduki jabatan kepala dusun setidaknya seseorang memiliki pendidikan minimal lulusan diploma yang secara kompetensi memahami proses perencanaan partisipatif, pengelolaan pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat. Bahkan di Panggunharjo tata ruang kerja diperhatikan dengan detail, ruang pelayanan bagi masuknya pamong desa hanya ada satu pintu, dimaksudkan agar jelas arus keluar-masuknya pamong desa sehingga dapat mencegah niatan untuk pulang sebelum waktu kerja berakhir.

c. Membangun Kapasitas Politik dan Kepemimpinan

Secara teoritis kepemimpinan atau pemimpin bisa dilahirkan dan diciptakan. Untuk menciptakan pemimpin birokrasi yang andal perlu adanya bangunan dan lingkungan yang bisa menumbuhkan budaya kepemimpinan yang profesional. Seperti dikatakan oleh Collins (2001) dalam (Pramusinto, 2009:324): *“people are not your most important asset”*. Mengutip pesan dari Kasman Singodimedjo yang ditunjukkan kepada H. Agus Salim bahwa *“Een leidersweg is een lij-densweg. Leiden is lijden* (jalan pemimpin bukanlah jalan yang mudah, memimpin adalah menderita)”. Salah satu cara paling efektif untuk itu adalah melalui perbaikan dalam proses politik yang sehat dan bebas politik uang.

Kualitas dan kapabilitas kepemimpinan seorang lurah atau kepala desa, salah satunya dapat dilihat dari kemampuannya menggunakan kewenangannya dalam menentukan orientasi arah



kebijakan pembangunan desa. Arah kebijakan yang baik hanya bisa dibangun jika seorang lurah atau kepala desa dalam proses politiknya sehat sehingga bisa menjadi pemimpin desa yang benar-benar berjiwa pemimpin.

Jika dalam proses politik pemilihannya sehat maka amanah menjadi seorang pemimpin desa adalah cerminan dari kehendak, kepercayaan, dan mandat dari warga desa, bukan amanah berdasarkan politik uang. Di sinilah penting membangun kapasitas kepemimpinan yang ideal dan benar-benar mendapat dukungan langsung dari warga desa.

Sebaliknya, bilamana seorang pemimpin desa terpilih melalui proses politik yang tidak sehat, yang terjadi adalah kapasitas politiknya pasti bermasalah dan yang terjadi adalah “*devisit kepercayaan*” warga desa terhadap pemimpin desa.

Tidak hanya kapasitas politik yang baik, lurah atau kepala desa haruslah memiliki kapasitas dasar. Kapasitas dasar ini ada lima. Berdasarkan paparan Lurah Desa Panggunharjo, Wahyudi Anggoro Hadi, pada Serial Webinar Kongres Kebudayaan Desa Seri 12, sebagai berikut;

1. **Kapasitas Regulasi** adalah kemampuan dasar yang dimiliki pemimpin dalam memahami seperangkat aturan untuk merumuskan kebijakan di level desa. Kepemilikan kapasitas ini digunakan dalam konteks untuk mengontrol dan *monitoring* evaluasi tata kehidupan di desa beserta isinya, yaitu wilayah, penduduk, dan kekayaan berdasarkan keinginan warga desa.



Kapasitas regulasi ini menjadi kunci kapasitas dasar yang harus dimiliki seorang lurah atau kepala desa.

2. **Kapasitas ekstraktif**, dalam konteks ini kapasitas ekstraktif yang bisa dikembangkan oleh pemimpin adalah jiwa kewirausahaan. Dengan kapasitas ini diharapkan desa mampu mengelola sumber daya alam secara optimal dan mandiri.
3. **Kapasitas distributif**, kapasitas dasar ketiga yang harus dimiliki oleh lurah atau kepala desa. Hadirnya UU Desa menjadikan desa memiliki otonomi tersendiri dalam pengaturan dan pembangunan desanya. Jika dirunut setidaknya terdapat banyak jenis kewenangan yang terbagi menjadi empat pilar, yaitu pemerintahan, pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan. Maka perlu adanya partisipasi warga desa untuk ikut berperan aktif dalam menjalankan kewenangan-kewenangan tersebut. Di sinilah peran kapasitas distributif seorang lurah atau kepala desa dalam membagi peran kepada warga desanya.
4. **Kapasitas responsif**, yaitu sensitivitas seorang pemimpin desa merespons permasalahan yang terjadi di warga desa. Kapasitas ini bisa diimplementasikan dengan pola relasi pemerintah desa dengan warga desa, intensitas berdialog dengan warga desa untuk mendengar keluh kesahnya, serta melihat realitas empiris dinamika sosial yang terjadi di masyarakat. Sehingga kebutuhan warga desa bisa terserap dengan baik dan arah kebijakan pemerintah desa bisa linier dengan apa yang diinginkan oleh warga desa.



5. **Kapasitas jaringan**, kemampuan dasar kelima yang harus dimiliki lurah atau kepala desa. Problem yang ada di desa sangatlah variatif, dari hulu hingga hilir coraknya sangat kompleks. Di sini perlu adanya peran pemerintah supradesa. Peran swasta, ahli, dan akademisi senantiasa haruslah diikutsertakan dalam menangani masalah ini, terutama dalam aspek sosial dan ekonomi. Kapasitas jaringan ini penting dimiliki oleh pemimpin desa, menjalin hubungan antarpemangku kepentingan agar bisa ikut andil berperan mengatasi permasalahan yang ada di desa.

Lurah atau kepala desa yang memiliki kapasitas unggul tercipta melalui proses politik yang sehat. Namun, untuk memiliki lima kapasitas dasar di atas tidaklah mudah. Perlu adanya prasyarat-prasyarat yang harus dimiliki, yaitu ketekunan, keteladanan, dan kesabaran. Secara sederhana garis benang merah yang dapat disimpulkan di sini adalah pemimpin kritis dan transformatif tercipta melalui proses politik yang baik dengan dikerangkai semangat mengabdikan dilandasi dengan keteladanan dan ketekunan baik secara *de facto* maupun *de jure*.

d. Data sebagai Basis Perencanaan dan Pembangunan

Patut disadari bahwa perencanaan merupakan konsepsi yang memiliki jangkauan luas. Perencanaan bisa menjadi milik individu, organisasi, pemerintah, perusahaan, ataupun siapa saja. Oleh karena



itu, instrumen dalam perencanaan perlu diubah, yakni data sebagai basis perencanaan dan pembangunan pemerintah.

Tidak adanya ketersediaan data yang akurat dan komprehensif dalam perencanaan pembangunan menjadi penghalang birokrasi dalam mengimplementasikan program-program kerjanya. Adanya perbedaan pengelola data, kurangnya fasilitas pengelola data, belum efektifnya asosiasi lembaga pengelola data, serta lemahnya konsolidasi data antara BPS, Kemendagri, Pemprov, Pemda, dan Pemdes mengakibatkan belum adanya integrasi sistem pembangunan berbasis data nasional, ditambah kurangnya SDM dan tidak adanya pedoman baku dalam pengelolaan data.

Maka perlu adanya manajemen baru dalam mengelola data sebagai tulang punggung perencanaan pembangunan pemerintah, sebagai bukti akuntabilitas kinerja organisasi dan melestarikan data sebagai memori kolektif dan jati diri bangsa dalam bingkai NKRI untuk kemudahan akses data bagi publik dan kesejahteraan rakyat demi kemaslahatan bangsa, dengan membuat sistem data satu pintu untuk pembangunan dan perencanaan daerah atau desa.

Masyarakat selaku kontributor subjek bagi terpenuhinya data menjadi sia-sia bilamana birokrasi hanya sebatas kolektor data untuk laporan akhir dan hanya memenuhi kewajibannya mengumpulkan informasi dari masyarakat. Namun dalam praktiknya, data tersebut tidak sama-sama disentuh untuk menjadi parameter dalam perencanaan pembangunan. Perlu adanya interkoneksi data dari pusat, daerah, hingga desa. Mewujudkan data satu pintu untuk perencanaan pembangunan dengan tujuan; informasi



pembangunan yang akurat; perencanaan pembangunan yang terukur dan komprehensif; sehingga bisa menghasilkan analisis kebijakan pembangunan yang tepat dan memiliki basis data yang akurat dan terintegrasi.

Di era 4.0 ini bukanlah hal baru kita bermesraan dengan algoritma, kecerdasan buatan (*artificial intelligence*—AI), dan *big data*. Era di mana eksistensi manusia lebih diketahui oleh mereka (*big data*). Tak pelak ancaman-ancaman yang terjadi akibat *big data* tersebut mencuat, seperti peretasan data pribadi yang diperjualbelikan untuk kepentingan ekonomi. Transisi dari imperium demokrasi terdahulu kini bisa tergantikan dengan datakrasi. Menurut Martin Suryajaya (2020) “Datakrasi adalah sebuah tata pemerintahan yang dikelola secara impersonal, tanpa individu ataupun kelompok pemimpin, sepenuhnya berdasarkan kecerdasan buatan dengan berbasiskan data yang terhimpun dari seluruh aktivitas warga negara. Datakrasi mungkin dapat disebut sebagai “pemerintahan tanpa pemerintah”—sebuah penggambaran yang mungkin dapat memuaskan berbagai pihak, mulai dari libertarian-kanan hingga anarko-libertarian. Datakrasi bekerja tanpa birokrasi dan karenanya menghapuskan korupsi dan pemburu renten (dengan itu menyenangkan kaum libertarian dan liberal di ujung kanan spektrum). Sekalipun memantau seluruh aktivitas warganya tanpa henti melalui penggunaan gawai atau alat pelacak lainnya secara wajib (*mandatory*) dan menarik data pribadi secara masif, tidak ada seorang pun selain AI yang menarik manfaat dari peretasan privasi itu, mirip seperti arsitektur data *blockchain* atau



enskripsi *end-to-end* dewasa ini yang sejatinya merupakan *anonymous surveillance* (pemantauan tanpa seorang pun yang memantau). Dalam arti itu, tidak ada privasi yang terlanggar dan karenanya para anarko-libertarian bisa bernafas lega.¹⁴

Oleh karenanya, tinggal bagaimana pemerintah beserta aparaturnya bisa memformulasikan pemanfaatan data sebagai basis perencanaan pembangunan, pengambilan kebijakan, dan menentukan arah birokrasi yang benar-benar diinginkan oleh masyarakat. Ataukah malah sebaliknya yang terjadi adalah pola lama, hanya bertugas sebagai kolektor data, ditimbun hingga bertahun-tahun tanpa digunakan.

Datakrasi ini penting sebagai tembok untuk meminimalisir KKN. Prinsip bahwa data bisa diakses publik, kemampuan memberikan informasi secara langsung dan *update* secara *real time* dapat memangkas penyalahgunaan wewenang yang bias kepentingan. Upaya pencegahan dan pengulangan korupsi bisa dicegah sedari awal agar tidak terjadi program-program siluman dalam perencanaan pembangunan di pemerintahan khususnya di desa. Datakrasi bisa menjadi model dalam pencegahan korupsi dengan kekuatan data yang rinci dan diawasi oleh publik.

Kesimpulan

Kondisi realitas sebagaimana yang kita bahas di atas sudah seharusnya memberikan kesadaran untuk kita semua bahwa

14 Suryajaya, Martin. 2020. "Membayangkan Politik Dunia setelah Korona". 1 April 2020, dilihat 18 Juli 2020. <https://www.martinsuryajaya.com/post/membayangkan-politik-dunia-setelah-korona>



kegagalan reformasi birokrasi di Indonesia termasuk pemerintahan desa dalam mewujudkan cita-cita pembangunan dan pemberdayaan, dikarenakan reformasi birokrasi di Indonesia melupakan tujuan utamanya, yaitu melakukan perubahan budaya birokrasi. Pemerintah desa selama ini dilabeli dengan stempel pelayanan lamban, korup, beteletele, dan bias kepentingan elite desa. Merumuskan kembali arah birokrasi di Indonesia bisa dimulai dari hierarki yang paling dasar, yaitu pemerintahan desa.

Hadirnya Covid-19 telah menggambarkan bahwa ternyata birokrasi di Indonesia masih memiliki kultur budaya yang sangat lamban dan bermental peminta. Tidak ada perubahan yang signifikan dari era Orde Lama hingga era Orde Reformasi dalam menjalankan fungsinya secara baik. Kepemimpinan dalam birokrasi tidak cukup hanya memproduksi elite-elite yang bermental bos. Kapasitas kepemimpinan yang baik haruslah tercipta dari proses politik yang baik pula.

Peranan *big data* menjadi acuan untuk perencanaan pembangunan pemerintahan di desa. Maka saat ini dekonstruksi dan rekonstruksi birokrasi di level desa menjadi prasyarat penting untuk membangun birokrasi hingga di level pusat. Proses perubahan habitus birokrasi tidaklah mudah karena sampai saat ini kita hanya mewarisi aset masa lalu dan bukan memproduksi pengetahuan. Mari membangun Indonesia melalui desa karena desa layak diperjuangkan dan desa adalah tembok terakhir melawan kapitalisme.



Profil Penulis

Muhammad Zidny Kafa, pria kelahiran Kendal, Jawa Tengah. Telah menempuh pendidikan S-1 Ilmu Filsafat (2018) di Universitas Gadjah Mada. Pernah menjabat sebagai Ketua Umum PMII Komisariat Gadjah Mada pada tahun 2017. Selama pandemi Covid-19 menjadi relawan di Panggung Tanggap Covid-19 (PTC-19) Desa Panggungharjo sebagai pengelola data dan informasi. Saat ini diamanahi sebagai koordinator Media dan Publikasi pada acara Kongres Kebudayaan Desa (KKD) tahun 2020 dengan tema “Membaca Desa, Mengeja Ulang I-N-D-O-N-E-S-I-A”.





Epilog

Kongres Kebudayaan Desa

Membaca Desa, Mengeja Ulang I-N-D-O-N-E-S-I-A:

Arah Tatanan Indonesia Baru dari Desa

Ryan Sugiarto

(Ketua Penyelenggara Kongres Kebudayaan Desa,

Ketua Yayasan Sanggar Inovasi Desa)

Pengantar: Cerita dari Ruang Kendali dan Operasi

Tepat dua hari sebelum Idulfitri (24 Mei 2020), ruang Pusdalop (Pusat Data dan Operasi) Balai Desa Panggunharjo masih tampak riuh. Sejumlah anak muda mengoperasikan komputer, mengelola sistem informasi, dan menulis modul mitigasi Covid-19. Ruang ini merupakan tempat konsolidasi dan mitigasi Covid-19 Desa Panggunharjo. Dari ruangan ini pula beberapa langkah mitigasi klinis dan nonklinis (sosial, ekonomi, keamanan) Desa

Panggungharjo disusun untuk memandu seluruh *stakeholder* desa bersama-sama melawan Covid-19.

Desa Panggungharjo melalui Panggung Tanggap Covid-19 (PTC-19) mengajarkan bagaimana desa tidak harus melakukan *lockdown* total, tetapi justru menjadi pemecah masalah Covid-19. Desa Panggungharjo dalam situasi darurat telah melakukan serangkaian pencegahan dengan aksi tanggap melalui identifikasi kondisi klinis harian warganya, baik secara fisik maupun psikologis. Desa Panggungharjo berinisiatif menghadirkan pelayanan dari negara untuk penanganan Covid-19 dengan mengedepankan penggunaan teknologi melalui dua platform utama yakni Platform Laporan dan Platform Dukung.

Selain mitigasi klinis, ekonomi, dan sosial, desa juga mentransformasikan dirinya sebagai representasi negara yang paling depan untuk mengorganisir segala sumber daya. Pemerintah desa aktif menggerakkan kemampuan kerelawanan warga mulai dari logistik hingga bantuan nonfisik. Warga juga didorong menjadi warga negara aktif untuk saling membantu sesama dengan prinsip *tanggung renteng*. Semua dilakukan berbasis data desa.

Dari sisi mitigasi ekonomi, *pasar desa.id* menjadi platform penting pengelolaan ekonomi di tengah pandemi dan sesudahnya. Pasar desa menjadi *market place*—toko barang-barang warga desa—agar ekonomi terus berputar di desa, alih-alih lari ke luar desa. *Tagline* berbagi belanja menjadi napas lini ini.

Bagaimana dari sisi tata pemerintahan dan pengaturan hidup bersama warga? Kongres Kebudayaan Desa disusun sebagai panduan merevisi rencana pembangunan jangka menengah desa. Tepat



dua hari sebelum lebaran, gagasan ini dilahirkan sebagai respons terhadap pandemi dan bagaimana hidup serta kehidupan warga desa kemudian dirumuskan. Selama 2 minggu awal, konsep dirumuskan, kerangka acuan kerja dituliskan, 18 tema sekaligus *term of reference* disusun, ide digelindingkan. Dan kita tahu gagasan ini menjadi gerakan bersama. Cukup banyak jejaring kemudian turut mengukung gagasan ini, membantu dalam implementasi, pewacanaan gagasan, hingga perumusan-perumusan hasil Kongres Kebudayaan Desa. Pertanyaannya, kenapa Kongres Kebudayaan Desa?

Memahami Situasi di Tengah Pandemi

Bangunan kebudayaan Indonesia bukanlah sesuatu yang terberi (*given*) begitu saja. Kebudayaan Indonesia adalah hasil interaksi historis pelbagai kebudayaan nusantara, mulai dari Melayu, Jawa, Bugis, Papua, Aceh, dan suku bangsa lain yang hidup dalam ruang kultural dan sosial kepulauan nusantara. Interaksi historis kebudayaan Indonesia itu adalah bukti sejarah kebudayaan kita yang dinamis. Interaksi jalin menjalin antarkebudayaan-kebudayaan nusantara menghasilkan rona kebudayaan yang plural sebagai kekayaan negara bangsa kepulauan. Terdapat lebih dari 17.000 pulau di Indonesia yang terhubung melalui media laut, pelayaran, perdagangan, dan pertukaran-pertemuan antarkebudayaan sejak berabad-abad lalu. Jadi, generalisasi bahwa kebudayaan Indonesia adalah umum dan abadi perlu kita kaji ulang.

Perubahan kebudayaan menempatkan manusia menjadi ekosistem hidup yang sangat berkuasa dengan teknologi yang ia



miliki: mengeksploitasi alam habis-habisan dengan kecenderungan besar merusaknya, alih-alih hidup berdampingan dengan alam dan memeliharanya. Dengan teknologi, manusia memproduksi barang yang tak diperlukan. Nilai barang pun ditentukan oleh kemasan. Sebagai contoh, air yang seharusnya dimiliki oleh publik berubah kepemilikannya di tangan korporasi yang memproduksi dan mengemasnya dalam botol-botol plastik. Pertambahan nilai inilah yang menyebabkan harga air menjadi jauh lebih mahal ketimbang nilai aslinya.

Rantai produksi-konsumsi manusia pun semakin panjang. Pola ini mengingatkan kita bahwa dunia telah bergeser dari paradigma *kosmosentris* ke paradigma antroposentris. *Kosmosentris* memandang alam sebagai sesuatu yang sakral. Kosmos yang sakral membuat hidup manusia tidak terpisah dari alam. Dengan demikian, pada paradigma ini, manusia tidak melakukan perusakan terhadap lingkungan karena alam merupakan bagian tidak terpisahkan dari dirinya dan berada dalam pola relasi yang sederajat. Dalam paradigma antroposentrisme, manusia menjadi pusat segala sesuatu. Manusia sangat mengandalkan rasionalitas dan subjektivitas yang individualis. Hal ini berdampak pada pola relasi manusia dan alam. Pola relasinya menjadi *subordinatif* dan *dominatif*. Alam tidak lagi dipandang sakral dan tidak menjadi bagian dari dirinya sendiri. Alam dianggap sebagai benda mati yang bisa diatur. Akibatnya, manusia seenaknya melakukan eksploitasi terhadap alam untuk kepentingan diri sendiri. Ujungnya, sistem ekonomi pun menjadi terbalik. Semula orang memproduksi untuk memenuhi kebutuhan, sementara sekarang sistem ekonomi berfokus menciptakan kebutuhan konsumsi (yang perlu atau tidak perlu)



dan produksi pun mengikutinya. Akibat dorongan konsumsi yang selalu diciptakan dan produksi yang terus digenjot maka bumi kita pun menjadi korban. Bumi dieksploitasi habis-habisan. Kapitalisme neoliberal diamini meski bencana ekologis mengintip dan perlahan pasti datang.

Hari-hari ini manusia tengah menuai bencana itu. Sejak Desember 2019, pelan tapi pasti, dunia memasuki *retreat* yang panjang. Aktivitas berhenti, pemerintahan di seluruh dunia menghadapi virus Covid-19 yang belum ditemukan vaksinnnya. Alam menunjukkan taringnya, mengurung manusia untuk tidak serakah. Manusia kemudian menjadi resah: ekonomi, agama, teknologi, birokrasi terkendala luar biasa. Negara-negara yang sebelum Covid-19 memberi jarak pada pengaturan ekonomi dan memberikan tempat seluas-luasnya kepada peran swasta melalui kapitalisme neoliberal kini kembali memainkan kendali penuh meski akhirnya tampak keteteran dan merapuh. Birokrasi yang menjadi kaki tangan negara macet. Semua orang frustrasi dan kecewa dengan gerak negara yang cenderung lamban berhadapan dengan Covid-19¹.

Di Indonesia, sejak pertengahan Maret 2020, seluruh pekerja kantor mengubah ritme kerjanya menjadi *work from home* (WFH). Kondisi ini menjadi pukulan telak di berbagai sektor kehidupan. Kelas menengah yang biasanya sibuk beraktivitas di berbagai tempat kini berdiam di rumah. Sektor informal bubar karena sepihnya aktivitas akibat pembatasan sosial berskala besar. Pekerja warteg, buruh bangunan, pedagang kecil, tukang parkir serabutan,

1 Wibowo, A. Setyo. 2020. "Covid 19: Meditasi Heideggerian". Dalam Majalah Basis, Nomor 05-06, Tahun ke 69 2020, hlm. 11.



pengemudi ojol dan taksi, sampai mal, kafe, gedung bioskop, hotel dan ruang-ruang diskusi serta seminar mengalami hibernasi. Saat roda ekonomi berhenti, risiko yang dihadapi ke depan semakin menyeramkan. Sebanyak 1,2-2 juta pekerja terkena PHK².

Angka kemiskinan yang sejak reformasi bergulir coba dikurangi, dalam sekejap naik berkali-kali lipat. Mereka yang sempat terangkat dari kemiskinan, akibat Covid-19 akhirnya kembali ke jurang kemiskinan. Bantalan dan jaring pengaman sosial diturunkan. Dana 110 triliun direlokasi menjadi bantuan sosial bagi masyarakat. Hingga 8 Mei 2020, 479 daerah telah menyampaikan laporan penyesuaian APBD. Dari laporan ini, komposisi belanja daerah mengalami perubahan, yaitu adanya penurunan belanja barang/jasa dari 24,87% menjadi 20,86% dan modal dari 18,16% menjadi 12,89%. Di sisi lain, ada kenaikan belanja lainnya, yaitu dari 24,63% menjadi 30,33% yang ditujukan untuk bansos dan belanja tidak terduga. Total belanja yang direalokasi dan *refocusing* sebesar Rp51,09 triliun, yang ditujukan untuk bidang kesehatan (Covid-19) sebesar Rp22,34 triliun, jaring pengaman sosial sebesar Rp18,88 triliun, dan penanganan dampak ekonomi sebesar Rp9,88 triliun³.

Selain dampak ekonomi, Covid-19 juga membawa dampak lain dalam kehidupan sosial masyarakat. Timbul rasa curiga dan hilangnya kepercayaan terhadap orang-orang di seputar kita, juga pada orang yang kita belum kenal. Sebagai contoh, saat membeli makanan, baik di rumah makan maupun warung kaki lima, ada

2 Wibowo, A. Setyo. 2020. Ibid. Lihat pula <http://www/cnbcindonesia.com/news/20200408213040-4-150737/bikin-merinding-12-juta-pekerja-kena-phk-dirumahkan>.

3 <https://www.kemenkeu.go.id/publikasi/siaran-pers/siaran-pers-perkembangan-ekonomi-dan-refocusing-anggaran-untuk-penanganan-covid-19-di-indonesia/>.



kecurigaan yang muncul. Apakah pelayan bersentuhan dengan orang yang terjangkit virus atau tidak, apakah pekerja warung mencuci tangan pada saat mengolah makanan yang dipesan atau tidak, dan seterusnya. Keraguan pun muncul. Prasangka dan diskriminasi terus terjadi, bukan hanya karena apakah seseorang menderita Covid-19, melainkan juga karena identitas yang sudah melekat padanya. Mereka diberikan label, stereotip, didiskriminasi, diperlakukan berbeda, dan/atau mengalami pelecehan status karena terasosiasi dengan sebuah penyakit. Relasi berubah, perilaku pun demikian.

Di sektor pendidikan, sekolah dan kampus lumpuh. Seluruh proses pendidikan dilakukan dari rumah. Covid-19 menyadarkan kita bahwa pendidikan yang selama ini sepenuhnya ditanggung pada sekolah telah berubah dan dikembalikan pada intinya, yaitu pendidikan keluarga. Orang tua diajak kembali memperhatikan pendidikan anak. Anggapan bahwa sekolah sebagai penanggung jawab tunggal atas pengajaran kini direvisi total. Kondisi ini membuat seluruh tatanan keluarga berbenah. Mau tidak mau, keluarga diharapkan menjadi tangguh karena ia satu-satunya ruang yang dianggap aman secara fisik maupun secara psikologis dari Covid-19.

Wabah ini telah merenggut ribuan nyawa manusia dan membuat dunia panik, takut, dan cemas. Orang tak lagi mampu menguasai serta mengendalikan diri dengan menciptakan situasi yang kondusif. Orang cenderung responsif terhadap penyebaran wabah ini sampai-sampai melupakan orang di sekitarnya. Bahkan berita-berita hoaks oleh berbagai media pun akan dibenarkan karena setiap pribadi dihalusinasi oleh keadaan.



Pada bagian lain, tata kelola dan perlakuan kita terhadap alam harus direfleksikan ulang. Proyek modernitas yang menurut Immanuel Kant merupakan proses “pendewasaan manusia” harus dikritik agar proyek ini tidak terus-menerus merusak alam yang artinya merusak dirinya sendiri (manusia). Salah satu pendapat kritis muncul dari filsuf Fritjof Capra yang mengungkapkan keberadaan dan makna kehidupan manusia dalam segala tingkatan, baik pada level biologis sampai ke level ekonomis dan spiritual, tidak bisa dilepaskan dari keberadaan alam semesta dan seluruh isinya. Berdasarkan pandangan Capra, pandemi Corona adalah bentuk pembalasan alam terhadap manusia yang telah mengingkari dirinya sendiri. Dalam terminologi Jawa, kita mengenal *sapa nandur bakal ngunduh* ‘siapa yang menanam akan menuai’.

Covid-19 telah membuat peradaban manusia modern dikoyak-koyak menjadi tak berharga. Kehidupan manusia modern yang dibangun berdasarkan pada kecepatan gerak, *linearitas* berpikir, ketajaman rasio, kemenangan cara pandang individualis, dan perang teknologi kini lumpuh total di hadapan virus yang tak kasat mata. Kita baru sadar bahwa manusia modern adalah manusia-manusia rapuh. Peradaban politik, ekonomi, sosial di bawah bendera modernisme kini berada di titik nadir dan layak untuk kembali dipertanyakan ulang. Mau dibawa ke manakah kehidupan manusia dan bumi ini? Apakah kita sudah berada di arah membangun yang benar? Mungkin inilah waktu yang diberikan kepada manusia untuk mempertanyakan apa yang telah mereka jalani selama ini. Mungkinkan manusia sedang berada pada ujung kepunahannya?



Pandemi yang Mendekonstruksi dan Upaya Merumuskan Tatanan Baru

Fakta dan data virus Corona membuka sudut pandang bahwa ketidakpastian kognitif berhubungan dengan tingkat ketidakpastian yang terkait dengan kepercayaan dan sikap. Dalam situasi ini, satu sama lain tidak mampu diatasi oleh perusahaan industri kesehatan. Setidaknya sejauh ini positivisme juga fenomenologi belum mampu menjawabnya.

Covid-19 menyadarkan kita bahwa manusia dan sistem pemikirannya sangat rapuh dan rentan. Kapitalisme sebagai buah gagasan manusia telah menghancurkan dirinya sendiri. Konsepsi neoliberalisme luluh lantak oleh Covid-19. Ideologi sistem ekonomi pasar kapitalisme dan sistem demokrasi dunia mengindikasikan kegagalan dalam membangun industri kesehatan untuk menghormati martabat manusia yang dibuktikan dengan langkanya alat-alat kesehatan. Di beberapa negara, industri tradisional mulai dilibatkan untuk menanggulangi kondisi tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa kapasitas basis ideologi pembangunan ekonomi tidak dapat menjamin martabat manusia dan keadilan sosial. Sementara sosialisme juga tak mampu menawarkan apa pun dalam kondisi semacam ini.

Kesimpulannya, ideologi ekonomi dan paradigma pembangunan kesehatan manusia dengan fakta empiris data wabah virus Corona sama dengan apa yang dikatakan oleh Daniel Bell dalam buku *The End of Ideology* (1960). Ia menuturkan bahwa ideologi *grand-humanistik* yang lebih tua, yang berasal dari abad ke-19 dan awal



abad ke-20 telah habis, dan ideologi baru yang lebih baik akan segera muncul. Daniel Bell berpendapat bahwa ideologi ekonomi, demokrasi, dan sistem politik telah menjadi tidak relevan di antara orang-orang yang “masuk akal”, dan pemerintahan masa depan akan didorong oleh penyesuaian dekonstruksi tatanan baru.

Maka perlu upaya dekonstruksi atas isme-isme dan instrumen pelaksanaannya. Tatanan baru pun mesti dirumuskan. Meminjam konsep filsafat analitik pascamodern yang dipopulerkan oleh Jacques Derrida (1930-2004), *dekonstruksi* ditujukan kepada upaya pembongkaran terhadap kemapanan pemaknaan simbol dan bahasa (analitik) yang melekat kesadaran manusia. Dekonstruksi istilah gerak sosial dalam konteks wabah justru membatasi gerak persinggungan fisik yang bermuara pada jalinan sosial dan bertentangan dengan pemaknaan yang selama ini melekat kesadaran masyarakat umum sebagaimana aktivitas jabat tangan, berpelukan, atau aktivitas fisik lain. Gerak sosial tersebut kemudian dapat diarahkan kepada aktivitas akal budi yang melibatkan segenap instrumen *ruhiah* meliputi rasa, karsa, dan cipta, untuk memproduksi konsep gerak sosial baru.

Selama ini, Covid-19 sering kali dinilai dari sisi negatif sebagai sebuah ancaman, tetapi satu hal yang luput dari kesadaran kita adalah bahwa wabah ini mendekonstruksi semua tatanan. Berangkat dari kenyataan bahwa pemerintah tidak membangun perencanaan yang baik dan selalu bergerak lambat, tata ruang itu kemudian diambil alih oleh swasta dan kekuatan modal. Tebersit di pikiran, “Apakah Covid-19 diciptakan bukan bebas nilai? Apakah ada



sebuah gelombang baru pasca-Covid-19? Apakah ada sebuah upaya dekonstruksi dan konstruksi lain yang sudah disiapkan?”

Hipotesis

Dalam kondisi ini penting untuk setidaknya membangun gagasan alternatif dan konstruksi baru dalam relasi-relasi sosial kebudayaan. Selama 3-4 bulan bercengkerama dengan Covid-19 telah menyadarkan banyak hal. *Pertama*, kita tidak bisa hidup sendiri. Institusi sekolah dan agama tidak lagi penting dan keluarga menjadi sandaran akhir sekaligus juga awal dari segalanya. Nilai utama relasi sosial berasal dari keluarga hingga melahirkan etik baru dalam berbagai aspek, seperti ekonomi, politik, budaya, dan seterusnya.

Covid-19 mendekonstruksi semua tatanan tanpa teriakan revolusi. Maka hipotesis yang perlu dibuktikan adalah apakah puncak dari relasi sosial adalah gotong royong? Apakah puncak dari relasi ekonomi adalah kerja sama? Apakah puncak dari relasi politik adalah musyawarah? Pertanyaan-pertanyaan inilah yang ingin diuji dan dibuktikan dari serangkaian agenda Kongres Kebudayaan Desa. Dan kesemuanya itu tentu saja membutuhkan kesetaraan yang oleh Habermas dinamai sebagai *demokrasi deliberatif*. Rebut kesempatan untuk membangun tatanan yang lebih bermartabat, lebih berkeadilan, dan lebih *berkesetaraan*. Dan hal ini tidak lepas dari nilai-nilai luhur nusantara, sehingga gagasan alternatif ini bercorak khas nusantara. Kita tidak lagi mengadopsi gagasan dari luar yang berjarak dengan konteks kita. Kita punya gagasan gotong royong, selain sosialisme dan kapitalisme.



Kongres Kebudayaan Desa

Kita telah mencermati, mengalami, dan berjibaku dengan Covid-19 dan kenyataannya hingga hari ini kita belum bisa keluar darinya. Namun, tidak ada kata menyerah di dalamnya. Perjuangan harus berumur panjang. Maka siasat-siasat kebudayaan perlu dirumuskan untuk mengelak dari kehancuran dan kehilangan nyawa yang lebih banyak lagi, mengelak dari kepunahan manusia. Pandemi memberikan sisi positif bahwa manusia dengan segala daya, akal budi, dan kreativitasnya harus mencari ruang “perlawanan” yang lebih baik. Menyerah berarti mengantarkan kematian dan hancurnya kemanusiaan. Maka tidak ada kata lain selain terus berjuang. Dan perjuangan itu harus dimulai dari desa, sebuah entitas negara yang paling dekat dengan warganya. Tidak ada jenjang pemerintahan yang lebih dekat dengan warga selain desa.

Karena itulah perlu disusun serangkaian upaya untuk merumuskan tata nilai dan tata kehidupan baru bernegara dan bermasyarakat di era pandemi dan sesudahnya. Sekali lagi, dimulai dari desa. Apa dan bagaimana tatanan baru itu? Kongres Kebudayaan Desa (KKD) yang akan menjawabnya.

Kongres Kebudayaan Desa adalah pertemuan antara para pemangku desa (pemerintah desa, lembaga, komunitas, dan warga desa), para pemikir, akademisi yang memiliki ketertarikan terhadap isu desa ataupun bisa jadi lahir dan tumbuh dalam ekosistem desa, para praktisi, birokrat, pelaku bisnis, dan pekerja media yang berupaya merumuskan kembali arah tatanan Indonesia baru dari desa.



Kongres ini melibatkan beberapa *stakeholder* yang meliputi ABCGFM: akademisi, birokrasi, *community, government, finance*, dan media. Kesemuanya akan berkontribusi untuk bersama-sama dengan warga desa merumuskan tatanan Indonesia baru dari desa. Kongres ini bergerak pada dua ranah sekaligus. *Pertama*, tataran konseptual dengan menggali pemikiran-pemikiran dari para akademisi, pemikir, peneliti, praktisi, birokrat, pelaku bisnis, dan media yang menghasilkan dokumen-dokumen konseptual hasil olah pikir dan nalar budi. *Kedua*, tatanan praksis dengan menghasilkan dokumen panduan penyusunan rencana pembangunan jangka menengah desa (RPJMDesa) yang memberi pola tata kelola pemerintahan dan tata hidup baru warga desa untuk desa-desa di Indonesia.

Festival Kebudayaan Desa-Desa Nusantara

Festival Kebudayaan Desa-Desa Nusantara adalah bagian dari pelaksanaan Kongres Kebudayaan Desa. Dua bagian ini menjadi satu kesatuan yang saling melengkapi. Kongres Kebudayaan Desa sebagai bagian dari upaya serius untuk merumuskan kembali tatanan Indonesia baru dari desa, sedangkan Festival Kebudayaan Desa-Desa Nusantara adalah bagian dari perayaan kebudayaan, perayaan gagasan, rekognisi desa-masyarakat adat di Indonesia. Perayaan nusantara. Kongres adalah perayaan kebudayaan itu sendiri.

Maka tepat di sini jalinan dan upaya saling melengkapi antara bentuk kongres dan festival mewujudkan. Istilah *kongres* yang selama ini lekat dengan kesan serius dan penuh khidmat diubah menjadi sebuah perayaan. Pengertian *kongres* yang biasa dipahami sebagai



bentuk pertemuan tertinggi, eksklusif, dan terpusat dari organisasi-organisasi sosial dan politik, kini dikembangkan menjadi semacam perhelatan dari ruang-ruang partisipasi masyarakat.

Maka festival kebudayaan ini didorong untuk merayakan dua hal sekaligus. *Pertama, culture experience*. Pelestarian budaya yang dilakukan dengan cara terjun langsung ke dalam sebuah pengalaman kultural. Dengan demikian kebudayaan lokal selalu dapat lestari. *Kedua, culture knowledge* yang merupakan pelestarian budaya yang dilakukan dengan cara membuat suatu pusat informasi mengenai kebudayaan yang dapat difungsionalisasi ke dalam banyak bentuk. Tujuannya adalah untuk edukasi ataupun untuk kepentingan pengembangan kebudayaan itu sendiri.

Membaca Desa, Mengeja Ulang I-N-D-O-N-E-S-I-A: Arah Tatahan Indonesia Baru dari Desa

Desa adalah tempat di mana sebagian besar kita berasal. Karenanya kita lebih fasih membaca desa *tinimbang* Indonesia. Faktanya, desa lebih dulu ada dibandingkan Indonesia. Bahkan hingga hari ini kita masih selalu saja terbata-bata membaca Indonesia. Artinya kita perlu mengeja ulang Indonesia. *Reason d'etre* agenda ini adalah desa maka yang harus dieja ulang adalah Indonesia yang sudah sengkabut. Apakah Indo-nesia, Indon-esia, Ind-one-sia, In-do-nesia ataukah akan kita sebutkan dalam satu tarikan napas: Indonesia? Artinya, tanpa (huruf) D-E-S-A, kata Indonesia tak akan sempurna.

Bagaimana cara kita mengeja ulang sangat tergantung dari kemampuan kita membaca desa sebagai ibu bumi. Desa menjadi



sosok ibu yang *nuturing*, *ngopeni*, *ngrumat*, *ngemonah*, *nggulowentah*, *murakabi* semua anggota keluarga.

Lihatlah di masa pandemik seperti ini. Orang-orang desa yang merantau ke kota mengalami kecemasan. Ia yang papa tak diterima di lingkungan kota dan terusir darinya. Kota menjadi tidak ramah. Lihatlah bagaimana orang mencuri-curi cara agar tetap pulang kampung ketika kota tak lagi menyediakan kerja dan orang-orang kelas menengahnya mengurung diri di rumah. Mereka pulang ke desa.

Selayaknya ibu, desa adalah ibu bumi tempat kembalinya para petarung kehidupan yang harus rela meninggalkan desa untuk bekerja di ibu kota dan karena kondisi saat ini harus kembali pulang. Kembalilah ke pangkuan ibu bumi, selayaknya ibu. Desa akan menerima kehadiran kembali, apa pun adanya kita saat ini. Selayaknya ibu, desa adalah ibu bumi, tempat kembali dan berbagi.

Tema ini ingin menguatkan Indonesia dari desa. Dan tampaknya ungkapan “masa depan Indonesia adalah desa” semakin relevan. *Merdesa* berasal dari kata *desa* dalam bahasa Jawa Kuno, artinya ‘tempat hidup yang layak, sejahtera, dan patut’. Dalam pengertian ini juga tersirat makna desa, suatu kawasan yang merdeka dan berdaulat. Dalam rumus *otak-atik gathuk*, ada persamaan antara *paradise* (surga) dengan *paradesa*, *para* (tertinggi), maka kedudukan desa diletakkan dalam *maqam*, derajat, dan martabat di puncak paling atas. Desa merupakan visi, cita-cita tertinggi, pencapaian pembangunan surga di dunia nyata, yakni ‘tempat hidup yang layak, sejahtera, dan patut’. Layak secara ekonomi, layak secara sosial budaya,



layak secara politik. Itulah sejahtera. Sedangkan patut (kepatutan) memiliki dimensi yang holistik: adanya pola hidup yang bersahaja, rukun, penuh kesederhanaan, tak ada individualisme karena sistem kehidupan dilandasi oleh pertimbangan kebersamaan, *komunalitas*, berjemaah, tidak mudah mengumbar keserakahan dan eksploitasi, tak ada yang dominan pada kepentingan diri pribadi karena orang yang mementingkan diri pribadi justru diyakini sedang membangun neraka dan dianggap durhaka, *dur-angkara*. Semua ada takarannya. Gandhi pun pernah berkata: “Bumi ini cukup untuk kesejahteraan seluruh umat manusia, tetapi tidak cukup untuk keserakahan satu manusia.”⁴

Karenanya, upaya menuju kemandirian desa menjadi bagian penting dari Kongres Kebudayaan Desa. Terwujudnya kedaulatan politik dan pemerintahan desa, kedaulatan perekonomian desa, kedaulatan data desa, adalah syarat desa sebagai “*paradise*”. Tata kelola pemerintahan dan warga desa dalam tatanan baru Indonesia dengan sendirinya harus memastikan tata kelola pemerintahan dan kehidupan sosial warga yang bersih dan antikorupsi, sejahtera lahir dan batin, pendidikan yang merdeka, dan seterusnya.

Penekanan kongres ini selain mengkaji tata kelola pemerintahan dan aspek-aspek kehidupan warga desa juga mengarusutamakan isu-isu antikorupsi. Membangun pemerintahan yang bersih dan politik yang bermartabat sangat mungkin didorong dari ruang negara yang lebih kecil, yaitu desa. Dan desa jauh lebih memungkinkan untuk menerapkan praktik tata kelola dan implementasi negara yang bebas dari korupsi.

4 Raharjo, T. 2013. “Menyambut Buku Indonesia Bagian dari Saya”. <https://www.caknun.com/2013/menyambut-buku-indonesia-bagian-dari-desa-saya/>.



Langkah yang lebih jauh, kongres ini berupaya memberikan tawaran alternatif untuk membangun kembali tatanan yang lebih setara, lebih adil, bermartabat, dan antikorupsi, serta model kehidupan yang lebih harmonis antara manusia dan alam. Tawaran alternatif tentang “*new normal*” akan mengisi ruang-ruang kosong tentang reproduksi pengetahuan dari berbagai aspek kehidupan masyarakat yang selama ini seolah direduksi hanya pada tataran tata cara teknis kehidupan (cuci tangan, memakai masker, dan menjaga jarak). Tawaran ini juga menyediakan seperangkat panduan untuk penyusunan rencana pembangunan jangka menengah desa yang bisa diadopsi oleh sebanyak mungkin desa di Indonesia, termasuk di dalamnya adalah desa-desa adat beserta masyarakat adat di seluruh nusantara.

Kongres Kebudayaan Desa dalam Angka

Dua setengah bulan persiapan dan pelaksanaan Kongres Kebudayaan Desa (Juni-Agustus), memberikan gambaran-gambaran angka partisipasi berbagai *stakeholder* dalam KKD. Pertama, riset kondisi dan imajinasi masyarakat desa tentang arah tatanan Indonesia baru dari desa. Riset ini merespons pandemi dan harapan warga desa. Sebanyak 1.231 responden telah terlibat dan memberikan pandangannya. Rentang responden bergerak dari berbagai provinsi dari Aceh hingga Papua. Pengambilan data yang menggunakan Google Form cukup mampu menjangkau jumlah responden, warga, dan pemangku pemerintahan desa. Dilihat dari komposisi gender, responden cukup seimbang.



Kedua, *call for papers* Kongres Kebudayaan Desa. Menyadari bahwa tidak semua gagasan dan keterwakilan bisa diringkus dalam 20 seri webinar, KKD membuka seluas-luasnya ruang bagi masyarakat desa, akademisi, peneliti, warga desa, birokrat, aktivis sosial, mahasiswa, dan siapa pun yang memiliki ikatan serta pemikiran tentang desa untuk *urun rembuk* tentang tatanan Indonesia baru. Sebanyak 57 naskah masuk melalui *call for papers* KKD. Jumlah tersebut tentu saja diseleksi secara ketat untuk bisa masuk dalam buku yang diterbitkan sebagai bagian dari *output* KKD. Hasilnya, sebanyak 31 naskah lolos kurasi dan berhak masuk dalam buku yang diterbitkan.

Ketiga, seri webinar KKD yang dilaksanakan dalam rentang 10 hari berturut-turut (1-10 Juli 2020), 100 jam webinar dengan 20 tema dan 20 *term of reference*, melibatkan 20 moderator di berbagai tempat di Indonesia serta 100 narasumber dari berbagai perspektif keilmuan dan keahlian.

Dua puluh tema webinar tersebut adalah: Seri 1. Arah Tatanan Baru Indonesia: “New Normal” Apa dan Bagaimana Hidup di Era Pandemi dan Sesudahnya; Seri 2. Ekonomi Berkeadilan: Perekonomian Desa dalam Tatanan Indonesia Baru; Seri 3. Pendidikan yang Membebaskan: Membalik Paradigma Pendidikan Urban; Seri 4. Kesehatan Semesta: Menghadirkan Kembali Kesehatan yang Setara untuk Semua dari Desa; Seri 5. Keamanan dan Ketertiban: Menghadirkan Rasa Aman dan Pelindungan dalam Tatanan Indonesia Baru; Seri 6. Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak: Perempuan untuk Masa Depan Desa dan Arah Tatanan Indonesia Baru yang Inklusif; Seri 7. Kedaulatan Pangan

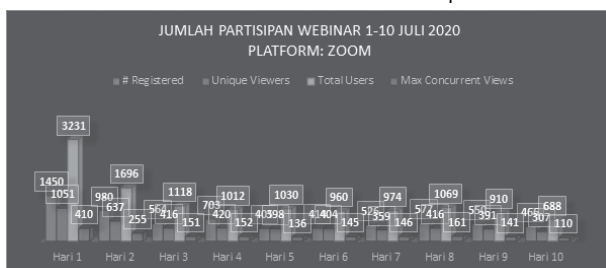


dan Lingkungan Hidup: Merdeka Sandang, Pangan, dan Papan dari Desa untuk Tatanan Indonesia Baru; Seri 8. Pemuda Desa: Merekonstruksi Ulang Formasi Strategis Pemuda Desa di dalam Tatanan Indonesia Baru; Seri 9. Agama: Dari Ritus ke Substansi (Transformasi Peran Agama dalam Mengawal Tatanan Nilai Indonesia Baru); Seri 10. Kebudayaan: Mengonstruksi Ulang Alam Pikiran Nusantara sebagai Basis Peradaban dan Tata Nilai Indonesia Baru; Seri 11. Tata Ruang Desa dan Infrastruktur Lingkungan Pemukiman: Menegosiasikan Ulang Peta Ruang dan Lingkungan Pemukiman Desa; Seri 12. Reformasi Birokrasi: Merumuskan Tata Birokrasi Desa yang *Compatible* untuk Tatanan Indonesia Baru; Seri 13. Hukum dan Politik Desa: Membangun Habitus Politik dan Regulasi yang Memuliakan Martabat Manusia dalam Tatanan Indonesia Baru; Seri 14. Prinsip Antikorupsi, Akuntabilitas, dan Transparansi: Membangun Sistem dan Habitus Antikorupsi dari Desa untuk Tatanan Indonesia Baru; Seri 15. Datakrasi: Meningkatkan Kualitas Hidup Masyarakat Desa Berbasis Data Menuju Tatanan Indonesia Baru; Seri 16. Keluarga: Reformulasi Peran Strategis Keluarga dalam Pemuliaan Martabat Manusia untuk Tatanan Indonesia Baru; Seri 17. Kewarganegaraan: Merumuskan Pola Relasi Baru Warga Desa dan Negara untuk Tatanan Indonesia Baru; Seri 18. Komunikasi, Media, dan *Influencer*: Merumuskan Kebijakan Komunikasi Publik dalam Tata Pemerintahan Desa Menuju Indonesia Baru; Seri Khusus Inklusi Sosial: Mewujudkan Masyarakat Inklusif dalam Tatanan Indonesia Baru; Seri Khusus Revitalisasi Desa: Merajut Desa Membangun sebagai Bagian Gerakan Global.



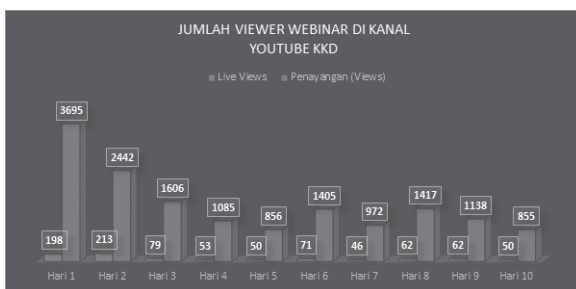
Dari sisi partisipan seri webinar KKD menunjukkan angka partisipasi yang cukup besar. Dilihat dari data yang ditarik langsung dari aplikasi Zoom dan merupakan gambaran partisipan webinar dalam satu hari, tabel berikut menggambarkan jumlah partisipan webinar melalui kanal Zoom.

Tabel 1 Jumlah Peserta Webinar Melalui Aplikasi Zoom



Selain melalui kanal Zoom, peserta juga bisa mengikuti keseluruhan seri webinar melalui kanal YouTube Kongres Kebudayaan Desa, baik secara *live* atau tayang ulang. Sampai tanggal 18 Juli 2020, berikut data penayangan video webinar Kongres Kebudayaan Desa:

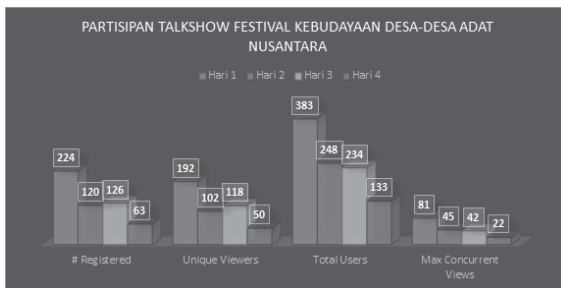
Tabel 2 Jumlah Peserta Webinar KKD Melalui YouTube



Selain ditayangkan melalui kanal resmi Kongres Kebudayaan Desa, serial webinar juga ditayangkan melalui kanal YouTube suara.com, *live* Facebook kata desa, bumdes.tv, Gatra.tv, kanal YouTube wiradesa dengan perkiraan *audience* lebih dari 10 ribu.

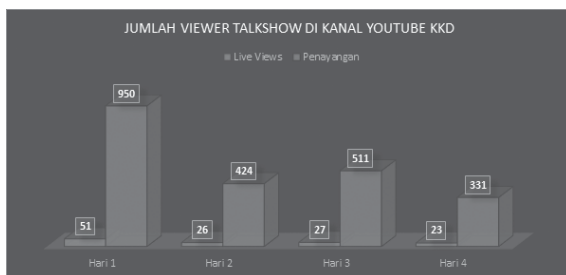
Keempat, Festival Kebudayaan Desa-Desa Nusantara. Festival ini membicarakan secara khusus gagasan dan pemikiran tentang arah tatanan Indonesia baru dari perspektif desa-masyarakat adat di Indonesia. Ada 13 desa-masyarakat adat yang ambil bagian dalam seri *talkshow* Festival Kebudayaan Desa-Desa Nusantara, yaitu: Desa Adat Boti, NTT; Desa Adat Papua; Desa Adat Sigi, Sulawesi Tengah; Desa Adat Baduy, Banten; Desa Adat Aceh; Desa Adat Minang; Desa Adat Melayu; Desa Adat Batak; Desa Adat Tidore; Desa Adat Dayak; Desa Adat Bajo; dan Desa Adat Sasak. Desa adat menyampaikan gagasan, pemikiran, serta praktik-praktik hidup dan penghidupan dalam konteks sehari-hari, misalnya tentang bagaimana membangun desanya masing-masing untuk memberi perspektif yang lebih besar bagi tatanan Indonesia baru. Ada 34 narasumber yang berasal dari 13 desa-masyarakat adat di Indonesia dan 8 moderator serta 8 video yang diproduksi untuk tiap-tiap *talkshow*.

Tabel 3 Peserta *Talkshow* Festival Kebudayaan Desa-Desa Nusantara (13-16 Juli 2020) via Zoom



Sama halnya dengan serial webinar Kongres Kebudayaan Desa, *talkshow* Festival Kebudayaan Desa juga ditayangkan langsung melalui kanal YouTube resmi Kongres Kebudayaan Desa selama *talkshow* berlangsung. Selain itu, video *talkshow* juga diunggah ke kanal YouTube tersebut untuk memfasilitasi peserta yang tidak dapat mengikuti *talkshow* secara langsung. Berikut gambaran dari penayangan video *talkshow* Festival Kebudayaan Desa di kanal YouTube Kongres Kebudayaan Desa sampai tanggal 18 Juli 2020.

Tabel 4 Peserta *Talkshow* Festival Kebudayaan Desa-Desa Nusantara (13-16 Juli 2020) via YouTube



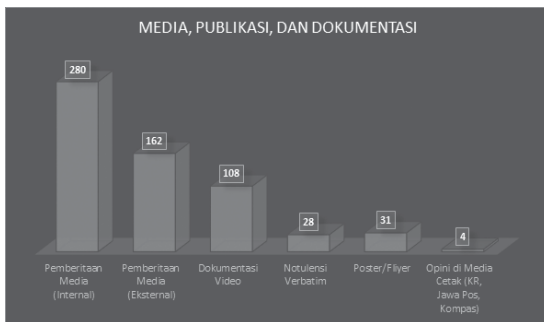
Kelima, penerbitan buku. Rangkaian KKD ini menghasilkan 21 buku, terdiri dari 19 buku dari seri webinar, 1 buku bunga rampai strategi pemajuan kebudayaan nusantara, dan 1 buku putih (berisi hasil riset KKD dan panduan penyusunan RPJMDesa). Desain buku ini menggambarkan keseluruhan hasil-hasil Kongres Kebudayaan Desa. Sampul tiap-tiap buku adalah bagian dari peta Indonesia mulai Sabang sampai Merauke, dari Miangas hingga Pulau Rote, yang menggambarkan kekayaan endemik satwa dan tetumbuhannya. Salah satunya seperti yang tengah Anda baca sekarang ini.



Keenam, buku putih Arah Tatanan Indonesia Baru dari Desa: Panduan Penyusunan RPJMDesa. Buku ini secara khusus merangkai hasil-hasil Kongres Kebudayaan Desa dan rekomendasi-rekomendasi yang selama pelaksanaan kongres terekam dengan baik. Selain itu buku ini juga merumuskan gagasan dan rekomendasi yang dihasilkan dari pembacaan atas diskusi/tanya jawab selama webinar, *call for papers*, maupun hasil riset.

Ketujuh, publikasi dan media. Ada 280 berita yang diproduksi oleh tim media KKD di laman www.kongreskebudayaandesas.id; 162 berita yang tayang di media nasional, baik *online* maupun cetak; 108 video dokumentasi yang diproduksi dan terunggah di kanal YouTube Kongres Kebudayaan Desa; 35 poster untuk tiap-tiap agenda kongres; dan ada 4 opini yang dimuat di koran *Kedaulatan Rakyat*, *Jawa Pos*, dan *Kompas*. Keseluruhan agenda webinar kongres dan *talkshow* festival juga didokumentasikan dalam *notulensi* verbatim sejumlah dua puluh delapan. Dan sebanyak 35 poster publikasi mengantarai semua agenda kongres.

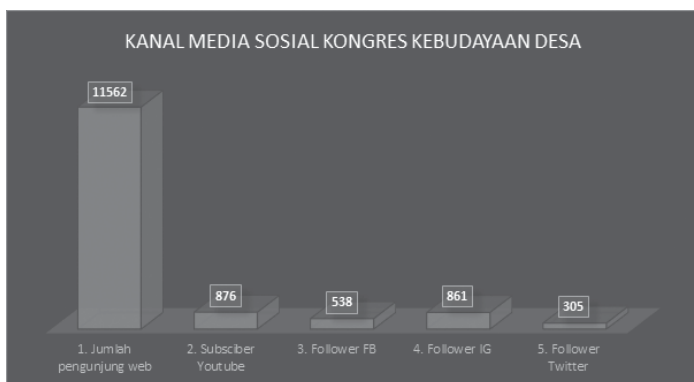
Tabel 5 Jumlah Pemberitaan, Publikasi, dan Dokumentasi KKD



Seluruh aktivitas pemberitaan dimulai dari 22 Juni hingga 27 Juli (ketika naskah ini dituliskan), artinya rerata dalam 1 hari ada sedikitnya 12 berita, baik yang diproduksi oleh tim internal KKD maupun media-media nasional, baik cetak maupun *online*.

Hampir keseluruhan rangkaian Kongres Kebudayaan Desa menggunakan platform *online*. Karena itu kanal-kanal informasi juga berbasis *online*. KKD menggunakan *landing page* utama web, diseminasi juga didesain menggunakan media sosial. Berikut jumlah jangkauan dari web utama dan media sosial yang digunakan selama pelaksanaan kongres. Catatan ini diambil tepat ketika epilog ini ditulis.

Tabel 6 Gambaran Jangkauan Melalui Kanal Media Sosial KKD



Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa jumlah pengunjung www.kongreskebudayaan.desa.id sejumlah 11.562 kunjungan, jumlah *subscriber* kanal YouTube 876, *follower* FB 538, *follower* IG 861, dan *follower* Twitter sebanyak 305. Angka itu dibukukan sejak 20 Juni 2020.

Kedelapan, dua kali “syukuran”. Di sela-sela pelaksanaan rangkaian kongres, penyelenggara menggelar dua *event offline*, yaitu Andrawina Budaya dan Suluk Kebudayaan. Andrawina Budaya dihadiri oleh Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi beserta sekjen; Kiai Jadul Maula; serta berbagai jaringan pendukung kongres. Kedua, Suluk Kebudayaan yang digelar untuk memungksi agenda Festival Desa-Desa Nusantara dan menghadirkan budayawan Wani Dharmawan, Irfan Afifi, Nanang Garuda, dan lain-lain. Seluruh pelaksanaan agenda *offline* ini tetap menjalankan protokol kesehatan.

Kesembilan, jaringan kerja dan kepanitiaan. Kerja-kerja Kongres Kebudayaan Desa ini melibatkan 90 orang panitia penyelenggara yang terbagi dalam bagian-bagian kerja, mulai dari *steering committee*, tim LO, tim IT, tim festival, tim riset, tim *call for papers*, tim media, tim dokumentasi, tim buku, tim acara, tim perumus, tim administrasi dan keuangan, tim desain visual, tim medsos, tim konsumsi, tim *runner*, dan lain-lain. Selain itu pelaksanaan kongres juga didukung oleh 51 jaringan dan lembaga, dengan pendukung utama Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi; Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK); Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan; dan GIZ. Secara umum kolaborasi



dari berbagai *stakeholder* ini dirumuskan ABCGFM: akademisi, birokrasi, *community, government, finance*, dan media.

Kesepuluh, deklarasi arah tatanan Indonesia baru dari desa. Agenda deklarasi dibacakan Presiden Joko Widodo dua hari menjelang peringatan hari Kemerdekaan Republik Indonesia dengan melibatkan para kepala desa dan seluruh rakyat Indonesia.

Mengintip Hasil Kongres

Hingga epilog ini ditulis, tim perumus hasil-hasil kongres masih bekerja. Tim mencermati seluruh proses webinar, *notulensi*, makalah narasumber, naskah-naskah *call for papers*, hasil penelitian, hingga melihat ulang tayangan yang tersimpan di YouTube KKD. Semua itu akan menjadi bagian dari buku putih arah tatanan Indonesia baru dari desa yang disusun dalam panduan penyusunan RPJMDesa. Buku ini terdiri dari analisis kebijakan terkait desa, *review* RPJMN, *probematika*, dan isu-isu strategis kemandirian desa; visi Indonesia baru, asas, arah kebijakan, tujuan dan sasaran, serta indikator-indikator arah tatanan Indonesia baru dari desa.

Dari sekian banyak rekomendasi yang dihasilkan dari Kongres Kebudayaan Desa, klaster utama rekomendasi adalah mewujudkan kemandirian desa melalui tiga pilar: *pertama*, kedaulatan politik dan pemerintahan desa; *kedua*, kedaulatan perekonomian desa; *ketiga*, kedaulatan data desa. Tiga pilar kemandirian desa inilah yang akan diintrodukir untuk bersama-sama membangun gerakan kemandirian desa. Jika 75 ribu desa tergerak untuk membangun kemandiriannya maka gelombang ini akan dengan sendirinya mampu memperbaiki



kondisi negara. Masa depan Indonesia adalah desa. Detail hasil-hasil kongres bisa Anda simak di buku *Arah Tatanan Indonesia Baru dari Desa* (Panduan Penyusunan RPJMDesa).

Pada bagian akhir epilog panjang ini, kami hendak *menghaturkan* terima kasih *kagem* Bapak Dr. (H.C). Drs. H Abdul Halim Iskandar, M.Pd., Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi beserta jajaran Kemendesa yang telah memberikan dukungan penuh terhadap Kongres Kebudayaan Desa. Terima kasih kami sampaikan kepada Bapak Sujanarko, Direktur Pembinaan Jaringan Kerja Sama Antar Komisi dan Instansi (PJ KAKI) KPK, untuk dukungan yang luar biasa. Rasa terima kasih kami sampaikan pula kepada Bapak Dr. Hilmar Farid, Direktur Jenderal Direktorat Jenderal Kebudayaan, Kemendikbud. Terima kasih pula kami sampaikan kepada Mbak Meta Yanti mewakili GIZ untuk semua diskusi dan dukungannya. Juga kepada segenap jaringan kerja Kongres Kebudayaan Desa dengan segenap dukungan dan bentuknya. *Matur nuwun*.

Ucapan terima kasih sungguh-sungguh pula kami sampaikan kepada seluruh moderator, narasumber, dan tentu saja sobat Kongres Kebudayaan Desa yang selama pelaksanaan kongres terus terlibat secara aktif, baik sebagai responden riset, *call for papers*, maupun sobat kongres yang mengikuti webinar dan *talkshow* festival.

Rasa bangga disertai ucapan syukur dan terima kasih yang sebesar-besarnya kami sampaikan kepada Bapak Wahyudi Anggoro Hadi, inisiator Kongres Kebudayaan Desa, Lurah



Desa Panggunharjo, beserta jajaran pemerintah desa yang terus *ngesubi* dan *ngemong* seluruh tim penyelenggara. Dan tentu saja kepada seluruh panitia penyelenggara Kongres Kebudayaan Desa yang telah bekerja keras dan bekerja cerdas untuk bersama-sama menyelenggarakan KKD serta mengemas gagasan arah tatanan Indonesia baru dari desa. Sungguh sebuah kerja yang menyejarah. Untuk itu *matur nuwun*, terima kasih.

Akhirnya, semoga Kongres Kebudayaan Desa yang pertama kali diselenggarakan di Indonesia ini memberi sumbangan yang besar kepada sebanyak mungkin desa juga kepada Indonesia. Sekali lagi kami sampaikan *sakalangkong, matur nuwun, hatur nuhun, matur suksme, amanai, muliate, tampiaseh, tarimo kasi, kurusumanga'epanngawang*, terima kasih. Salam budaya desa. Panjang umur perjuangan!

Senin, 28 Juli 2020

Desa Panggunharjo, Bantul, Yogyakarta





Deklarasi

ARAH TATANAN INDONESIA BARU DARI DESA

Mengingat kekuatan tatanan kehidupan masyarakat desa merupakan hasil pergulatan nenek moyang dalam menggeluti pengalaman kosmologis, *epistemologis*, dan ontologis sehingga filosofi desa adalah filosofi yang mewujud dalam budi pekerti, perilaku, dan tindakan; serta mempertimbangkan situasi pandemi Covid-19 maka kekuatan desa harus dijadikan modal sosial, budaya, ekonomi, dan politik bagi arah tatanan baru masyarakat.

Pandemi membuat manusia harus terus berjuang mencari ruang kehidupan yang lebih baik. Dan perjuangan itu telah dimulai melalui Kongres Kebudayaan Desa yang mengajak desa-desa Indonesia bergerak dan bangkit dengan kesadaran *kebhinekaan* dalam merumuskan tatanan baru bangsa Indonesia. Bahwa desa-desa yang membentuk ke-Indonesia-an harus membangun tatanan yang lebih bermartabat, lebih berkeadilan, dan lebih *berkesetaraan*.

Bahwa tatanan itu lahir dari kekayaan sejarah panjang pengetahuan nusantara dan cara pandang jauh ke depan dengan kesadaran bahwa puncak dari relasi sosial adalah gotong royong, puncak dari relasi politik adalah musyawarah, dan puncak dari relasi ekonomi adalah kerja sama. Bahwa semua itu bersumber dari kekayaan kebudayaan desa dari Aceh hingga Papua.

Atas berkat dan rahmat Tuhan Yang Mahakuasa dan dengan didorong oleh keinginan luhur maka desa menyatakan cita-cita tatanan Indonesia baru dari desa adalah terselenggaranya politik pemerintah desa yang jujur, terbuka, dan bertanggung jawab untuk mewujudkan masyarakat yang partisipatif, emansipatif, tenggang rasa, berdaya tahan, mandiri, serta memuliakan kelestarian semesta ciptaan melalui pendayagunaan datakrasi yang ditopang oleh cara kerja pengetahuan dan pengamalan lintas ilmu bagi terwujudnya distribusi sumber daya yang setara untuk kesejahteraan warga.

Bahwa perwujudan tatanan Indonesia baru dari desa tersebut ditempuh dengan cara menjadikan desa sebagai arena demokratisasi politik lokal sebagai wujud kedaulatan politik, menjadikan desa sebagai arena demokratisasi ekonomi lokal sebagai wujud kedaulatan



ekonomi dan *pemberkuasaan* desa melalui aktualisasi pengetahuan warga sebagai wujud kedaulatan data.

Bahwa untuk mewujudkan hal tersebut, diperlukan kemandirian dan inovasi desa yang mampu mengelola kewenangan dan hak atas asal-usulnya, yang mampu memberikan *pemberkuasaan* pada warga desa. Kita berdoa memohon rahmat, hidayah, kepada Allah, Tuhan Yang Maha Esa, menyongsong Tatanan Indonesia Baru dari Desa.

Salam budaya desa. Panjang Umur Perjuangan.

Yogyakarta, 15 Agustus 2020



KERABAT KERJA KONGRES KEBUDAYAAN DESA 2020

Dewan Pengarah

1. Wahyudi Anggoro Hadi (Ketua)
2. Rumakso Setyadi
3. FX Rudy Gunawan
4. Andreas Budi Widyanta
5. Eko Pambudi
6. Ilham Yuli Isdiyanto
7. Achmad Musyaddad
8. Ryan Sugiarto

PANITIA KONGRES KEBUDAYAAN DESA

Ketua: Ryan Sugiarto

A. Strategis Business Unit: Sholahuddin Nur'azmy

Administrasi dan Keuangan

1. Ahmad Arief Rohman
(Koordinator)
2. Any Sundari
3. Rindy Widya Rasmono
4. Cintya Raffa Fathiya

Tim Media

1. Edy SR (Koordinator)
2. Ahmad Za'im Yunus
3. Ashilly Achidsti
4. Elyvia Inayah
5. Endah Sulistyorini
6. Gunawan Wibisono
7. Lutfi Retno Wahyudyanti
8. Vitus Kevinda Bramantya Viastra

Tim Humas

1. Muhammad Zidny Kafa
(Koordinator)
2. Aina Ulfah
3. Lina Listia

4. Nava Anggita Ardiana

5. Yesseta Novi Sukma

Tim Dokumentasi

1. Akhmad Nasir (Koordinator)
2. Amirul Mukmin
3. Annisa Suryantari
4. Ari Aji Heru Suyono
5. Khoiril Azmi
6. Shavira L. Phinahayu
7. Syaiful Choirudin
8. Veronika Yasinta
9. Windi Meilita W.

Tim IT

1. Muhammad Hanif Rifai
(Koordinator)
2. Ahmad Mizdad Hudani
3. R. Nurul Fitriana Putri
4. Adam Hanafi Syafrudin
5. Damar Saksomo Jati



B. Program: Aditya Mahendra Putra

Tim Webinar

1. Ambar Sari Dewi (Koordinator)
2. Angga Kurniawan
3. Emira Salma
4. Farhan Al Faried
5. Johan Visky Catur Aga
6. Okky Yayan Putra Armanda
7. Robi Setiyawan
8. Ruliyanto
9. Satrio Yoga Rachmanto
10. Tommy Destryanto
11. Toni Fajar Ristanto
12. Tri Muryani
13. Yusan Aprilianda

Tim Festival

1. Eko Nuryono (Koordinator)
2. Gundhi Aditya
3. Hardiansyah Ay
4. Linggar Ajikencono
5. Mona Kriesdinar
6. Nanang Garuda
7. Nandar Hutadima Idamsik
8. Nurohmad
9. Raliyanto Bw
10. Saptaji Prasetyo
11. Siska Aprisia
12. Very Hardian Kirnanda
13. Warsono

Tim Buku dan Call Of Papers

1. Faiz Ahsoul (Koordinator)
2. Arif Gunawan
3. Ageng Indra Sumarah
4. Agus Teriyana
5. Ahmad Yasin
6. Amanatia Junda Solikhah
7. Asy Syaffa Nada Amatullah
8. Berryl Ilham
9. Chusna Rizqati
10. Citra Maudy Mahanani
11. Rheisnayucyntara
12. Dadang Ari Murtono
13. Diah Rizki Fitriani
14. Dwi Cipta
15. Dyah Permatasari
16. Fawaz
17. Fitriana Hadi
18. Fiqih Rahmawati
19. Gregorius Ragil Wibawanto
20. Irfan Afifi
21. Iswan Heriadjie
22. Ketjilbergerak
23. Kusharditya Albihafifzal
24. Prima Hidayah
25. Rio Anggoro Pangestu
26. Rofi Ali Majid
27. Suhairi Ahmad
28. Yona Primadesi



JARINGAN KERJA KONGRES KEBUDAYAAN DESA 2020





KPK
KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN



LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT

