

## **ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA DESA BOROBUDUR, KECAMATAN BOROBUDUR, KABUPATEN MAGELANG DALAM PENGEMBANGAN DESA WISATA**

**Nadhiya Agustina<sup>1\*</sup>**, Tri Asih Wismaningtyas<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Tidar, Magelang, Indonesia

\*Korespondensi : nadhiya.agustin@gmail.com

### **ABSTRAK**

Kepala desa berperan penting dalam proses pembangunan sebuah desa, sebagai penggerak, pelaksana, pengawas, dan pembuat keputusan. Gaya kepemimpinan kepala desa mempunyai peran penting dalam pengembangan dan pengelolaan desa. Namun, dalam prosesnya, belum semua masyarakat memiliki motivasi yang sama dan mendukung ide Kepala Desa Borobudur dalam pengembangan Desa Borobudur sebagai desa wisata. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala Desa Borobudur dalam pengembangan desa wisata melalui pendekatan gaya kepemimpinan transformasional dengan berdasarkan aspek pengaruh idealis, inspirasi motivasi, stimulasi intelektual, dan dukungan individual. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi pustaka. Lokasi penelitian berada di Desa Borobudur, Kecamatan Borobudur, Kabupaten Magelang, Jawa Tengah. Hasilnya menunjukkan jika Kepala Desa Borobudur telah mencerminkan aspek-aspek pengimplementasian kepemimpinan transformasional. Dimana aspek-aspek tersebut yaitu pengaruh idealis atau kharisma (*idealized influence*), inspirasi motivasi (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan dukungan individual (*individual consideration*). Kepala Desa Borobudur telah memberikan gagasan untuk membentuk Kampung Tematik sebagai salah satu upaya pengembangan desa wisata. Akan tetapi, kendala masih saja ditemui seperti tidak semua masyarakat merespon dengan baik karena masih ada juga masyarakat yang enggan untuk bergerak, serta belum adanya alokasi anggaran untuk pengembangan desa wisata.

**Kata Kunci** : Kepemimpinan; Transformasional; Wisata

### **ABSTRACT**

*Leaders play an important role in the development process of a village, because they serve as mobilizers, implementers, supervisors and decision makers. The leader's attitude brings leadership direction or is known as leadership style, making him a vital figure in the development and management of tourist villages. However, in the process, not all people agree with the ideas or decisions of the Head of Borobudur Village and have the same motivation in developing a tourist village, some are still waiting for the driving force from the start to want to make a move. The aim of this research is to analyze the leadership style of village heads in developing tourist villages through a transformational leadership style approach based on aspects of idealistic influence, motivational inspiration, intellectual stimulation and individual support. Using descriptive qualitative research methods with data collection through literature study, interviews, observation*

*and documentation. The research location is in Borobudur Village, Borobudur District, Magelang Regency, Central Java. The results show that the Head of Borobudur Village has reflected aspects of implementing transformational leadership. Where these aspects are idealized influence or charisma, inspirational motivation, intellectual stimulation and individual support. The Head of Borobudur Village has given the idea to form a Thematic Village as an effort to develop a tourist village. However, obstacles are still encountered, such as not all communities responding well because there are still people who are reluctant to move, and there is no budget allocation for developing tourist villages.*

**Keywords :** *Leadership; Transformational; Tourism.*

## **A. PENDAHULUAN**

Pemerintah desa ialah struktur pemerintahan terendah dalam struktur pemerintahan yang ada di Indonesia. Hal demikianlah yang membuat pemerintah desa memiliki peran penting dalam terlaksananya program pemerintah karena posisinya yang bersentuhan langsung dengan masyarakat. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, menyatakan bahwa desa memiliki hak usul dan hak tradisional dalam mengatur dan mengurus kepentingan masyarakat setempat dan berperan mewujudkan cita-cita kemerdekaan berdasarkan UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Hal tersebut menegaskan jika desa memiliki keleluasaan mengatur desanya, demi tercapainya kesejahteraan masyarakat. Kesejahteraan masyarakat dapat dilihat berdasarkan delapan indikator menurut BPS (Badan Pusat Statistik) tahun 2022, yaitu kependudukan, kesehatan dan gizi, pendidikan, ketenagakerjaan, taraf dan pola konsumsi, perumahan dan lingkungan, kemiskinan, serta sosial lainnya.

Dari delapan indikator tersebut dapat dispesifikasikan terhadap faktor sosial lainnya. Salah satu indikator sosial lainnya yang menjadi tolak ukur kesejahteraan masyarakat adalah pada

perjalanan wisata. Kesejahteraan masyarakat yang semakin tinggi, maka akan membuat gaya hidupnya cenderung berubah ke arah pemenuhan kebutuhan tersier. Masyarakat akan kerap melakukan perjalanan, baik untuk tujuan relaksasi, menikmati hari libur, ataupun hanya sekedar melakukan *selfreward* karena telah melakukan pekerjaan penuh. Jika ditinjau lebih lanjut dan dilihat dari sisi yang berbeda, tidak hanya masyarakat yang melakukan wisata saja yang dapat dikatakan sebagai masyarakat yang sejahtera. Namun, penyedia tempat wisata yang mengalami lonjakan pengunjung pun dapat dikatakan sebagai masyarakat yang sejahtera karena perekonomiannya dapat berjalan.

Dari sini, kualitas pelayanan dan jenis wisata yang ditawarkan oleh para pengelola wisata menjadi poin utama. Bagaimana cara mereka menarik para wisatawan untuk mau berkunjung dan *stay* lama di tempat wisata bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan. Membutuhkan peran dari banyak pihak, sebut saja seperti wisata-wisata yang terdapat di desa-desa. Perlu kerjasama baik antara pengelola, pihak desa, maupun masyarakat setempat untuk mau bersama-sama mengembangkan wisata yang ada, demi tercapainya kesejahteraan masyarakat.

Dari beberapa faktor tersebut, peran desa khususnya kepala desa, menjadi sesuatu yang vital. Karena segala keputusan yang ada berada di tangan kepala desa, baik dari segi perizinan maupun arah pengembangan wisata. Cara kepala desa mengelola dan memimpin desanya harus mengarah kepada perwujudan tercapainya kemaslahatan bersama. Sama halnya seperti yang terdapat dalam jurnal penelitian berjudul *“Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Kelompok Wisata Berbasis Komunitas”* yang ditulis oleh Febby Lidya, dkk (2020), menyatakan bahwa pemimpin mempunyai peran dalam proses pembangunan sebuah desa, yaitu sebagai penggerak, pelaksana, pengawas, dan pembuat keputusan.

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain dan pemimpin tersebut menyediakan ruang untuk mereka mencapai tujuan organisasi atau kelompok (McShane, 2008). Menurut Robbins (2009), kepemimpinan merupakan proses memimpin sebuah kelompok dan mempengaruhi kelompok tersebut untuk mengarah ke pencapaian sebuah tujuan. Sedangkan, menurut Umam dalam jurnal yang ditulis oleh Miranda, dkk (2022) yang berjudul *“Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Sekapuk, Kecamatan Ujungpangkah, Kabupaten Gresik dalam Pengembangan Desa Wisata”*, kepemimpinan ialah kekuasaan yang dapat memberikan pengaruh kepada orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sebuah tindakan. Dari beberapa pengertian kepemimpinan tersebut dapat disimpulkan jika kepemimpinan merupakan proses yang dilakukan oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam pencapaian sebuah tujuan dengan

menyediakan ruang bagi mereka untuk berkembang.

Dari penjelasan tersebut, peneliti tertarik untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala desa dalam menggerakkan pegawainya dan masyarakat agar mempunyai tujuan yang sama dalam mengembangkan desa wisata yang ada menggunakan gaya kepemimpinan transformasional. Dimana hal tersebut juga menjadi aspek pembeda dari penelitian sebelumnya yang ditulis oleh Miranda, dkk (2022) yang berjudul *“Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Sekapuk, Kecamatan Ujungpangkah, Kabupaten Gresik dalam Pengembangan Desa Wisata”*. Penelitian tersebut menitikberatkan pada aspek untuk menghasilkan kemandirian desa melalui pengembangan desa wisata. Sedangkan, pada penelitian terbaru ini peneliti lebih menitikberatkan pada cara pemimpin dalam memimpin desanya untuk menciptakan dan mengembangkan desa wisata yang diharapkan dapat ramai pengunjung. Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan dimana dapat memberikan motivasi bagi para pengikutnya untuk turut serta dalam pelaksanaan dan pengelolaan kepentingan bersama atau organisasi dengan keramahan individu, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal sehingga menghasilkan usaha maksimal dari para pengikutnya demi berjalannya organisasi yang baik (Robbins, 2017, hlm. 262).

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil lokasi penelitian di Desa Borobudur, Kecamatan Borobudur, Kabupaten Magelang. Dengan didasarkan pada teori yang disampaikan oleh Bass dan Avolio, dalam Wagimo dan Djamaludin

(2013). Dimana terdapat empat indikator dalam pengembangan wisata, khususnya desa wisata yang ada di Desa Borobudur, yaitu pengaruh idealis, inspirasi motivasi, stimulasi intelektual, dan dukungan individual. Pengambilan lokasi penelitian khususnya di Desa Wisata Borobudur didasarkan karena Desa Wisata Borobudur merupakan sumber mata pencaharian bagi masyarakat Desa Borobudur dan menjadi ring penyangga satu desa di sekitar Borobudur yang memerlukan pengembangan, seperti yang diungkapkan oleh salah seorang pengelola desa wisata Borobudur, yaitu Bian Tamara Putra. Pengembangan desa wisata yang baik tentu menjadi penentu kesejahteraan masyarakat di sana. Di sinilah peran seorang pemimpin, khususnya kepala desa menjadi poin penting. Arah dan bentuk kebijakan kepala desa menjadi tolak ukur berjalannya arus pengembangan wisata. Masyarakat membutuhkan sosok pemimpin yang mau mendengarkan aspirasi dari masyarakatnya. Tidak menentukan keputusan secara sepihak, tetapi mampu merealisasikan saran masyarakat, tetapi dengan tetap mempertimbangkan kondisi di Desa Borobudur.

Permasalahan klasik mengenai pemerataan kebijakan, komunikasi, dan eksekusi program kerja yang kerap kali tidak berjalan sesuai yang direncanakan, menjadi isu yang terjadi antara seorang pemimpin dengan masyarakatnya. Masalah komunikasi menjadi salah satu kendala dalam pengembangan desa wisata yang berimbas kepada tidak maksimalnya eksekusi program kerja. Kepala Desa Borobudur, Bapak Anwar Ujang Maryadi Lukman, mengungkapkan jika koordinasi antar pemangku wilayah di setiap dusun sering mengalami kendala, sehingga

informasi yang ingin disampaikan oleh pihak desa kepada masyarakat tidak sepenuhnya utuh disampaikan. Padahal, dari Kepala Desa Borobudurnya sendiri, Bapak Ujang, telah membuka komunikasi selebar-lebarnya dengan masyarakat. Dibuktikan dengan kesediaan beliau melakukan *sharing* dengan masyarakat baik saat jam kerja maupun di luar jam kerja. Bapak Ujang juga mempersilakan masyarakat untuk datang langsung ke rumahnya maupun dapat menghubunginya melalui telepon atau media sosial. Selain itu, Kepala Desa Borobudur sendiri juga kerap melakukan blusukan dan turun langsung ke lapangan untuk bertemu masyarakat, apabila memang diperlukan termasuk dalam kegiatan pengembangan desa wisata. Upaya Kepala Desa Borobudur dalam pengembangan desa wisata terlihat juga pada gagasannya membentuk Tim Pengelola Desa Wisata Borobudur yang diresmikan sekitar bulan Juni tahun 2023. Inisiasi tersebut belum mendapatkan respon maksimal dari masyarakat, terbukti dari 20 dusun yang ada di Desa Borobudur baru 5 sampai 6 yang benar-benar mau bergerak mengembangkan potensi desanya. Belum maksimalnya pengembangan desa wisata tersebut juga karena terbentur belum adanya alokasi anggaran dari desa.

Hal tersebut tentu menjadi sebuah indikasi jika komunikasi antara masyarakat dan pihak desa tidak berjalan dengan maksimal. Di sisi lain, motivasi setiap dusun untuk mau berkembang bersama juga berbeda-beda. Ada yang semangat untuk berkembang, tetapi ada juga yang masih memerlukan dan menunggu sosok penggerak yang mau bergerak dari awal, seperti yang diungkapkan oleh Kepala Desa Borobudur. Hal-hal tersebut

kemudian akan dikupas melalui empat indikator yang telah penulis jelaskan sebelumnya. Dari sinilah penulis tertarik untuk menganalisis gaya kepemimpinan Kepala Desa Borobudur, Kecamatan Borobudur, Kabupaten Magelang dalam pengembangan desa wisatanya melalui teori kepemimpinan transformasional. Karena desa wisata menjadi mayoritas sumber pencaharian masyarakat di desa tersebut dan menjadi salah satu fokus mengembangkan bagi kepala desa. Selain itu, diharapkan penelitian ini dapat dijadikan salah satu bahan evaluasi bagi kepala desa maupun Desa Borobudur sendiri dalam pengembangan desa wisata.

## **B. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan analisis secara deskriptif. Menurut Sugiyono (2019:18), metode kualitatif didasarkan terhadap filsafat *post positivism* dimana digunakan untuk meneliti suatu objek yang alami atau dalam artian sesuai dengan keadaan yang nyata tanpa ada perubahan dari siapapun. Sedangkan, menurut Walidin dan Tabrani (2015:77), metode penelitian kualitatif merupakan proses dalam penelitian sebagai interpretasi pemahaman kejadian-kejadian sosial maupun manusia yang menggambarkan menyeluruh dan bersifat kompleks serta disajikan dalam bentuk kata-kata terperinci dari informan di kondisi alami. Deskriptif dalam penelitian kualitatif cenderung bersifat induktif dimana lebih menimbulkan sudut pandang subyektifnya (Fadil, 2020:33).

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi studi literatur, wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sumber data berasal dari

hasil wawancara dan studi literatur atau studi kepustakaan berupa kajian teoritis yang didasarkan terhadap data yang telah dikumpulkan, baik melalui jurnal ilmiah, laporan pemerintah, maupun informasi dari media massa yang relevan dengan penelitian (Creswell, 2017). Proses analisis data yang digunakan, yaitu pengumpulan, kondensasi, penyajian data, dan kesimpulan seperti yang dikemukakan oleh (Miles et al, 2014).

Pemeriksaan keabsahan data yang telah diperoleh dilakukan dengan menggunakan triangulasi sumber, untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data yang didapatkan berdasarkan sumber dan dengan triangulasi teknik, untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik berbeda. Lokasi penelitian berada di Desa Borobudur, Kecamatan Borobudur, Kabupaten Magelang, Jawa Tengah dengan fokus penelitian yaitu analisis gaya kepemimpinan transformasional kepala desa dalam pengembangan desa wisata.

## **C. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **a. Kepemimpinan**

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam berjalannya sebuah organisasi. Antara kepemimpinan dan organisasi menjadi hal yang satu dan tidak dapat dipisahkan. Orang di dalam organisasi membutuhkan sosok pemimpin yang tidak hanya dapat memerintah saja, tetapi juga mampu memberikan pengaruh dan mengarahkan untuk mencapai tujuan organisasi atau tujuan bersama. Komponen dalam organisasi tidak mampu berjalan sendiri tanpa adanya arahan dari seorang pemimpin. Untuk itu, peran pemimpin sangat krusial dalam organisasi demi

mencapai organisasi yang efektif, efisien, dan mampu memberikan kebermanfaatan bagi orang-orang di dalam maupun di luar dari organisasi itu sendiri.

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain dan pemimpin tersebut menyediakan ruang untuk mereka mencapai tujuan organisasi atau kelompok (McShane, 2008). Menurut Robbins (2009), kepemimpinan merupakan proses memimpin sebuah kelompok dan mempengaruhi kelompok tersebut untuk mengarah ke pencapaian sebuah tujuan. Sedangkan, menurut Umam dalam jurnal yang ditulis oleh Miranda, dkk (2022) yang berjudul “*Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Sekapuk, Kecamatan Ujungpangkah, Kabupaten Gresik dalam Pengembangan Desa Wisata*”, kepemimpinan ialah kekuasaan yang dapat memberikan pengaruh kepada orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sebuah tindakan. Dari beberapa pengertian kepemimpinan tersebut dapat disimpulkan jika kepemimpinan merupakan proses yang dilakukan oleh seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam pencapaian sebuah tujuan dengan menyediakan ruang bagi mereka untuk berkembang.

Hal tersebut tentunya harus juga dapat tercermin dalam organisasi di Desa Borobudur, Kecamatan Borobudur, Kabupaten Magelang. Kepala desa sebagai pemimpin tertinggi dalam struktur organisasi desa diharapkan mampu menjadi sosok panutan bagi masyarakatnya. Mampu memberikan arahan dan motivasi, terutama dalam hal pengembangan desa wisata di Desa Borobudur. Pengembangan desa wisata

yang mampu menarik banyak wisatawan memang tidaklah dapat dilakukan secara *instant*, tetapi memerlukan waktu yang cukup dan kerja sama dari berbagai pihak, sebut saja kepala desa dan pihak pemerintah desa, para pelaku wisata, dan masyarakat. Untuk itu, kemampuan seorang pemimpin untuk memimpin dan mengarahkan menjadi hal yang utama. Di sisi lain, perumusan tujuan yang hendak dicapai dalam sebuah organisasi juga sangat diperlukan. Dalam pengembangan desa wisata di Borobudur, kepala desa perlu merumuskan poin-poin apa saja yang harus lebih dahulu dibenahi untuk memperbaiki desa wisata, karena ada beberapa jenis spot wisata yang dapat dikunjungi di Desa Borobudur tersebut, seperti Wisata Kelengkeng, Wisata Etawa, Rumah Ketela, dan Kampung Gula.

#### **b. Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin dapat memberikan motivasi bagi para pengikutnya untuk turut serta dalam pelaksanaan dan pengelolaan kepentingan bersama atau organisasi dengan keramahan individu, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal sehingga menghasilkan usaha maksimal dari para pengikutnya demi berjalannya organisasi yang baik (Robbins, 2017, hlm. 262). Hal ini mengartikan jika gaya kepemimpinan yang dapat mengubah pegawai atau masyarakat agar mau bekerja dengan mengutamakan kepentingan bersama dalam organisasi disebut sebagai gaya kepemimpinan transformasional.

Di lain pihak (Rothwell, 2016), mengartikan kepemimpinan transformasional sebagai gaya

kepemimpinan yang mampu memberikan perubahan bagi bawahannya untuk dapat berkembang dan bekerja bersama mewujudkan tujuan bersama. Gaya kepemimpinan transformasional dapat mengubah cara pandang masyarakat dalam berpikir. Hal tersebut sejalan dengan yang terjadi di Desa Borobudur, kepala desa di Desa Borobudur mampu memberikan arahan bagi masyarakat terutama bagi para pelaku di desa wisata dalam pengembangan objek yang ada. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya program pengembangan desa wisata baik dari sisi objek wisatanya sendiri, perbaikan sarana transportasi, maupun perbaikan sarana dan prasarana pendukung. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Ujang selaku kepala Desa Borobudur menginginkan adanya Kampung Tematik.

Kampung Tematik adalah dimana nantinya setiap dusun di Desa Borobudur memiliki tema wisata tersendiri, yang menjadi kekhasan dan keunggulan di masing-masing dusun. Dari adanya kemauan untuk berkembang tersebut, munculah inisiasi untuk peningkatan kualitas fasilitas, maupun dari sarana dan prasarana pendukung wisata yang ada. Sebut saja, seperti pada wisata Kampung Gula. Setelah adanya pengembangan wisata Kampung Gula, jalan mulai diperbaiki, mulai ada pengembangan variasi wisata Kampung Gula seperti inisiasi menanam pohon kelapa yang kecil-kecil agar dapat dilihat pengunjung, atau mulai menyediakan lahan untuk parkir.

### c. Desa Wisata

Desa wisata merupakan wilayah di daerah pedesaan yang memiliki keunikan dan daya tarik tersendiri, sehingga

membuatnya menjadi tujuan wisata. Faktor tradisi, budaya, dan keaslian daerahnya menjadi faktor utama yang ditonjolkan (Zakaria, 2014). Sehingga, indikator utama yang menjadi fokus dalam pengembangan desa wisata ialah lingkungan, budaya, masyarakat lokal, sosial, ekonomi, dan aspek historis dari setiap objek wisata.

Menurut Gumelar (2010), berbagai kegiatan yang ada di desa tidak semuanya dapat dijadikan sebagai objek wisata, sehingga mampu menarik antusiasme para pengunjung. Setidaknya ada empat faktor yang menjadi acuan dalam pengembangan objek wisata di desa wisata yang dapat diterapkan:

- a. Keaslian dan kekhasan objek yang mampu menarik wisatawan atau indikator pembeda sebuah objek wisata dibandingkan dengan objek lainnya,
- b. Lokasi objek wisata yang berdekatan dengan habitat atau daerah asalnya yang alami,
- c. Adanya kelompok masyarakat berbudaya yang mampu menarik pengunjung,
- d. Peluang yang baik untuk dapat berkembang, baik dari sarana dan prasarananya.

Hal tersebut dapat dilakukan jika terdapat perhatian kepala desa setempat untuk mau mengembangkannya. Perumusan tujuan pengembangan desa wisata yang tepat sasaran, konsistensi, dan tanggung jawab terutama dari kepala desa sebagai *role model* di sebuah desa menjadi poin utamanya. Bagaimana ia mampu menjadi sosok pemimpin yang sesuai dengan keinginan masyarakat yang mau mendengarkan dan memiliki respon cepat terhadap segala hal yang berkaitan

dengan program pengembangan desa wisata. Di sisi lain, ada juga masyarakat yang harus mau bekerja bersama dan terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam pengembangan desa wisata.

**d. Indikator atau Dimensi Kepemimpinan Transformasional**

Dengan didasarkan pada teori yang disampaikan oleh Bass dan Avolio, dalam Wagimo dan Djameludin (2013:116-117). Dimana terdapat empat karakteristik kepemimpinan transformasional yang dapat dijadikan dasar dalam pengembangan wisata, khususnya desa wisata yang ada di Desa Borobudur, yaitu pengaruh idealis (*idealized influence*), inspirasi motivasi (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan dukungan individual (*individual consideration*). Rekonstruksi dari empat indikator tersebut dapat dilihat melalui tabel, berikut ini:

No.	Aspek	Sub Aspek
1.	Pengaruh Idealis (kharisma)	a. Menetapkan tujuan/visi misi b. Menjadi <i>role model</i> (panutan) bagi pegawai dan masyarakat
2.	Inspirasi Motivasi	a. Mampu menumbuhkan motivasi terhadap orang lain b. Menjadi inspirasi bagi

		orang lain
3.	Stimulasi Intelektual	a. Penyelesaian masalah b. Menumbuhkan gagasan/ide baru
4.	Dukungan Individual	a. Komunikasi kepada pegawai atau masyarakatnya b. Memberikan perhatian pribadi kepada masyarakat dan pegawai

Sumber: Diolah oleh peneliti tahun 2023

**1. Pengaruh Idealis (*Idealized influence*)**

Menurut Bass dan Avolio, dalam Wagimo dan Djameludin (2013:116-117) pemimpin transformasional terlihat lebih kharismatik di mata pegawai maupun masyarakat, sehingga menimbulkan pengaruh. Dalam indikator ini seorang pemimpin memiliki kharisma dan pengaruh cukup besar untuk dapat memberikan arahan ataupun motivasi bagi para bawahan agar mau melaksanakan pekerjaannya demi tercapai tujuan bersama. Hal ini lah juga yang membuat pemimpin menjadi sosok yang diteladani oleh mesyarakat, memiliki rasa bangga bagi masyarakatnya, rasa hormat, loyalitas dari bawahan kepada atasan, dan kepercayaan.

Hal tersebut dibuktikan oleh pengungkapan yang disampaikan Kepala Desa Borobudur bahwa menginginkan adanya transparansi atas setiap kebijakan maupun kegiatan baik yang secara



langsung diadakan oleh desa maupun kegiatan atas inisiasi masyarakatnya sendiri. Sehingga, tercipta pemberdayaan masyarakat, dimana masyarakat mau bergerak secara bersama-sama. Kepala desa mengharapkan UMKM, potensi wisata petani, maupun wisata-wisata lainnya dapat menonjol di setiap dusun di Desa Borobudur, itulah yang menjadi visi misi dari kepala desa atas Desa Wisata Borobudur. Adanya program Kampung Tematik yang digagas oleh kepala desa dan juga menjadi program kerja bagi Pengelola Desa Wisata Borobudur, menjadi salah satu cara agar potensi di setiap dusun dapat terangkat.

Bagi seorang pemimpin, menetapkan tujuan berupa visi misi dalam kepemimpinannya menjadi suatu hal yang diharuskan. Karena dari visi misi itulah menjadi awal berjalannya kepemimpinan. Contoh saja dalam pengembangan wisata di Desa Wisata Borobudur, kepala desa mempunyai rancangan untuk mengembangkan desa wisata yang ada. Sebut saja seperti Kampung Tematik tadi, gagasannya tersebut bertujuan untuk lebih mengembangkan wisata-wisata yang ada dan agar setiap dusun mempunyai kekhasan seperti Rumah Ketela, Wisata Kelengkeng, Kampung Gula, dan Wisata Kambing Etawa agar lebih dikenal oleh orang lain. Dari sini lah peningkatan sarana dan prasarana penunjang wisata dapat digalakkan. Sebut saja seperti pengadaan jalan yang layak dan tempat parkir di Wisata Kampung Gula, seperti yang diungkapkan oleh Kepala Desa Borobudur.

Berdasarkan *Trait Theories of Leadership* atau Teori Sifat Kepemimpinan menurut Gibson, et al. (2004), sifat kepemimpinan

diidentifikasi berdasarkan mental, fisiologis, dan kepribadian, dimana seorang pemimpin memiliki sifat jujur, adil, berani mengambil risiko, berwibawa, mampu mempengaruhi orang lain, memperhatikan bawahan, dan memiliki visi misi yang realistis. Kepala desa sebagai sosok nomor satu di desa juga haruslah memiliki sifat-sifat tersebut, agar menjadi panutan bagi para pegawai dan masyarakatnya. Mulai dari pembawaan secara yang terlihat haruslah tegas dan lugas, sampai dengan sifat yang dimiliki dalam dirinya seperti konsistensi, keberanian mengambil risiko, tidak sewenang-wenang dalam melakukan sesuatu, dan perencanaan yang cukup baik terutama dalam mengembangkan desa wisata menjadi poin penting pendeskripsian dalam aspek kharisma atau pengaruh idealis sebagai panutan pegawai maupun masyarakatnya.

Kepala Desa Borobudur dikenal sebagai sosok yang supel, ramah, legowo, tidak otoriter dan mau untuk diajak rembugan atau berdiskusi dengan orang lain. Hal tersebut juga diungkapkan oleh Bendahara Desa Borobudur, Ibu Dian Novita, yang menjelaskan jika ada sesuatu yang berkaitan dengan pegawai maupun masyarakat pasti didiskusikan terlebih dahulu jika permasalahan tersebut memang membutuhkan diskusi. Contoh lainnya kepala Desa Borobudur dalam hal kharisma dapat dilihat dari perencanaan-perencanaannya untuk lebih memperkenalkan desa wisata ke luar dengan mengikutsertakan desa wisata kepada acara-acara tertentu seperti kegiatan Borobudur Marathon 2023.

## 2. **Inspirasi Motivasi (*Inspirational Motivation*)**

Menurut Bass dan Avolio, dalam

Wagimo dan Djamaludin (2013:116-117), pemimpin transformasional menggunakan simbol atau seruan emosional yang sederhana untuk meningkatkan kepedulian dan pemahaman atas tujuan yang akan dicapai. Perilaku keseharian pemimpin akan menjadi contoh bagi orang yang melihatnya, tidak terkecuali juga bagi masyarakat. Perilaku pemimpin yang baik pastinya akan menginspirasi bawahan atau siapapun yang melihatnya untuk berbuat baik juga. Pemimpin yang bekerja dengan baik dan menunjukkan prestasi yang baik juga tentu akan menjadikannya motivasi bagi masyarakat untuk melakukan hal yang sama. Mendemonstrasikan yang dilakukan oleh pemimpinnya dalam pekerjaan yang mereka geluti. Hal tersebut tentu akan membawa pengaruh positif bagi masyarakat serta meningkatkan optimisme mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan Bass dan Avolio, dalam Wagimo dan Djamaludin (2013:116-117), inspirasi motivasi kepala desa dapat dilihat berdasarkan dua sub aspek yaitu mampu menumbuhkan motivasi terhadap orang lain dan mampu menginspirasi orang lain. Mampu memberikan motivasi kepada orang lain dilakukan oleh Kepala Desa Borobudur dengan cara sering melakukan kunjungan kepada kelompok desa wisata. Sebut saja seperti Rumah Ketela, Kepala Desa Borobudur melakukan kunjungan pada saat ada kunjungan dari para wisatawan dan memberikan saran atau motivasi dan seruan untuk tetap konsisten atas pengembangan Rumah Ketela. Diskusi rutin juga dilakukan Kepala Desa Borobudur kepada perangkat desa setiap satu minggu sekali yaitu pada hari Selasa, seperti yang diungkapkan oleh Sekretaris

Desa Borobudur, Bapak Ichsanusi. Diskusi rutin tersebut dilakukan sebagai sarana penyampaian aspirasi dari perangkat desa ke kepala desa dan sebagai upaya untuk menyatukan pikiran.

Mampu memotivasi orang lain juga didasarkan pada keteladanannya dan konsistensinya untuk terus mengembangkan dan mengenalkan desa wisata kepada khalayak umum. Perilaku Kepala Desa Borobudur yang terus konsisten mempromosikan desa wisata membuat kelompok-kelompok pengelola desa wisata menjadi terbawa untuk terus meningkatkan kualitas maupun kuantitas wisata yang ada demi tercapainya jumlah pengunjung dalam mengunjungi Desa Wisata Borobudur. Motivasi yang dilakukan oleh kepala desa tersebut terhadap dusun-dusun yang kurang semangat untuk meningkatkan potensinya, salah satu caranya melakukan kerja sama dengan akademisi atau orang yang secara teoritis lebih paham mengenai pengembangan wisata di Desa Borobudur. Sebut saja seperti penerimaan mahasiswa untuk KKN di Desa Boobudur dari Universitas Atma Jaya Jakarta dan ditempatkan di wisata-wisata yang ada. Diharapkan dengan adanya mahasiswa tersebut dapat menumbuhkan semangat pengembangan potensi wisata Borobudur.

Selain itu, juga ada studi banding dengan desa-desa lain di sekitar Borobudur untuk menarik minat masyarakat di Desa Borobudur. Di sisi lain, Kepala Desa Borobudur juga memberikan fasilitas pelatihan atau informasi mengenai pelatihan-pelatihan yang relevan dengan pengembangan desa wisata. Seperti, bekerja sama dengan pelatihan yang mendatangkan tenaga ahli yang relevan dalam pengelolaan Desa

Wisata Borobudur. Sebut saja pada pelatihan yang diikuti oleh beberapa perwakilan dari pengelola desa wisata yang mengikuti pelatihan pembuatan *mapping* wisata dan pelatihan mengenai *digital marketing* untuk sarana promosi wisata baik di website maupun melalui penyebaran *flyer*. Kepala Desa Borobudur memberikan informasi adanya pelatihan tenaga ahli dari Bogor, yaitu Bapak Irwan Tamrin tersebut kepada pengelola desa wisata sebagai upaya meningkatkan sumber daya manusianya. Selain itu, dengan adanya pembentukan organisasi atau tim pengelola desa wisata yang baru didirikan sekitar bulan Juni tahun 2023 dimana anggotanya berasal dari pemuda maupun tokoh masyarakat diharapkan dapat menjadi penarik simpati masyarakat lainnya untuk tergerak mengembangkan wisata di dusunnya.

Aspek yang kedua, yaitu dapat memberikan inspirasi bagi orang lain. Dapat memberikan inspirasi bagi orang lain, tercermin pada sifat Kepala Desa Borobudur yang terbuka, kekinian, dan rendah hati. Hal tersebut juga diungkapkan oleh salah seorang pengelola desa wisata, Bian Tamara Putra, yang terkesan dengan sifatnya. Keterbukaan Kepala Desa Borobudur juga didasarkan pada sifatnya yang mempersilakan masyarakat dapat langsung mengunjungi rumahnya untuk berdiskusi. Kepala Desa Borobudur juga memfasilitasi dalam memberikan informasi pelatihan maupun pendampingan yang berkaitan dengan pengembangan Desa Wisata Borobudur. Semangat Kepala Desa Borobudur dalam konsistensinya untuk tetap mengembangkan dusun-dusun di Desa Borobudur juga menjadi inspirasi masyarakat dalam pengembangan wisata,

walaupun belum semua dusun tergugah untuk melakukan pengembangan.

### 3. Stimulasi Intelektual (*Inlectual Stimulation*)

Menurut Bass dan Avolio, dalam Wagimo dan Djameludin (2013:116-117), stimulasi intelektual adalah menghargai ide bawahan, mengembangkan rasionalitas, dan melakukan pemecahan masalah secara cermat. Indikator ini menjelaskan jika perilaku pemimpin yang mampu memunculkan ide baru dalam mencari jalan keluar terhadap permasalahan yang ada demi kemajuan organisasi, dapat mempengaruhi bawahan untuk berpikiran dengan sudut pandang berbeda terhadap permasalahan yang ada. Pemimpin yang memiliki kemampuan intelegensi mampu menciptakan kompetensi bagi para bawahannya dalam bentuk tantangan dan penghargaan. Sehingga, tidak hanya rutinitas yang diperoleh melainkan dapat memaknainya sebagai usaha dalam mengembangkan kemampuan dan potensi yang ada.

Stimulasi intelektual didasarkan kepada dua sub aspek, yaitu pemecahan masalah dan menumbuhkan gagasan atau ide baru. Salah satu contoh bahwa sub aspek pemecahan masalah ada dalam diri Kepala Desa Borobudur dapat dilihat pada kasus adanya jalan rusak di desa. Masyarakat mengeluhkan jalan tersebut susah dilalui oleh kendaraan-kendaraan besar seperti bus-bus para wisatawan. Kepala desa mengambil langkah dengan cara merealisasikan perbaikan pada akses jalan. Di sisi lain, dalam pengembangan desa wisata Kepala Desa Borobudur mengungkapkan jika masih adanya dusun yang belum mau untuk mengembangkan potensi desanya, karena belum ada sosok yang mau menggerakkan. Solusi yang

diberikan oleh Kepala Desa Borobudur untuk mengatasi hal tersebut adalah dengan mengembangkan dusun yang tergerak untuk dikembangkan dahulu, sedangkan dusun-dusun yang belum mau bergerak dialihkan. Dari 20 dusun wisata yang ada di Desa Borobudur baru 5 sampai 6 dusun yang mau berkembang.

Ada faktor-faktor yang menyebabkan dusun-dusun lain enggan untuk berkembang, seperti karena belum munculnya sosok penggerak dan SDM yang kurang mumpuni. Cara Kepala Desa Borobudur mengatasi hal tersebut adalah dengan melakukan pendekatan kepada pemuda-pemudinya, mendatangkan tenaga ahli baik dari Dinas Pertanian Kabupaten Magelang dalam pengembangan wisata agro yang ada di Desa Borobudur yaitu pada pengelolaan Wisata Kelengkeng, maupun mendatangkan akademisi dari Universitas Atma Jaya Jakarta pada program KKN yang ditempatkan di titik-titik wisata sebagai upaya pengembangan, sampai dengan mengikutkan ke pelatihan serta acara-acara tertentu yang berkaitan dengan wisata di desa, salah satunya kerja sama pelatihan pembuatan *mapping* wisata dan *digital marketing* yang diikuti oleh anggota Pengelola Desa Wisata Borobudur.

Sub aspek menumbuhkan gagasan atau ide baru yang diberikan oleh kepala desa tercermin dalam gagasannya yaitu ide untuk mengembangkan Kampung Tematik. Dimana Kampung Tematik ini adalah dusun-dusun di Desa Borobudur memiliki keunikan tersendiri dalam wisatanya. Keunikan-keunikan tersebutlah yang ingin dikembangkan oleh Kepala Desa Borobudur. Kepala Desa Borobudur mengarpakan nantinya setiap

dusun di Desa Borobudur mempunyai perbedaan dengan wisata-wisata lain sehingga mampu menarik minat wisatawan. Akan tetapi, dalam proses pengembangannya, wisata-wisata di Desa Borobudur masih terhalang oleh alokasi anggaran yang memang belum ada, baik dari pemerintah desanya sendiri maupun dari pemerintahan di atasnya.

#### **4. Dukungan Individual (*Individual Consideration*)**

Menurut Bass dan Avolio, dalam Wagimo dan Djamaludin (2013:116-117), dukungan individual diartikan dapat memberikan perhatian secara pribadi kepada bawahan atau masyarakatnya, menghargai perbedaan yang ada, memberikan nasihat atau penghargaan kepada masyarakatnya. Pemimpin transformasional mampu mengelola komunikasi dan hubungan dengan masyarakatnya. Pemimpin yang mampu menguasai indikator ini ditandai dengan perlakuannya kepada individu lain dengan mempertimbangkan kebutuhan serta mampu mengelola aspirasi dari bawahannya untuk menciptakan program baru atau evaluasi terhadap program yang telah ada.

Dukungan individual ini dibagi menjadi dua yaitu komunikasi kepada pegawai atau masyarakatnya dan memberikan perhatian pribadi kepada masyarakat dan pegawai. Komunikasi Kepala Desa Borobudur kepada pegawai dan masyarakatnya tercermin dalam seringnya kepala desa atau perangkat desa dalam melakukan *survey* secara langsung ke kelompok-kelompok wisata yang ada untuk meninjau langsung keadaan lapangan atau bila dibutuhkan suatu dusun untuk dilakukannya peninjauan. Dari kegiatan turun lapangan tersebutlah

komunikasi antara pihak desa dan masyarakat terjalin. Masyarakat dapat menyampaikan aspirasinya dan pihak desa dapat merencanakan langkah apakah yang dapat dilakukan dalam penyelesaian masalah yang ada. Komunikasi yang intens dan fleksibel juga dilakukan antara Kepala Desa Borobudur dengan masyarakat maupun perangkat desa, dilakukan dengan kepala desa yang memberikan ruang seluas-luasnya bagi masyarakat yang ingin berdiskusi. Kepala desa mempersilakan masyarakat untuk datang langsung ke rumahnya atau komunikasi melalui telepon dan media sosial, baik pada saat jam kerja maupun di luar jam kerja. Diskusi tersebut terbuka bagi siapa saja yang ingin menyampaikan aspirasi maupun gagasannya. Setiap gagasan tersebut memang tidak serta merta dilaksanakan, tetapi untuk setiap ide pasti akan ditampung untuk kemudian dilakukan musyawarah.

Perhatian kepala Desa Borobudur dari hasil penelitian, tercermin dalam sikap Kepala Desa Borobudur yang membantu menyediakan tempat dan mengarahkan untuk pembuatan video profil desa wisata, seperti yang diungkapkan oleh pengelola desa wisata sendiri, yaitu Bian Tama Putra. Dimana video profil tersebut selain untuk konsumsi warga lokal, diharapkan kedepannya dapat disebarluaskan dan sebagai sarana promosi. Selain itu, Kepala Desa Borobudur juga sudah memberikan pengarahan dan juga perhatian kepada masyarakat dalam mengembangkan dusunnya akan dibuat seperti apa, tetapi memang masih mengalami kendala karena tidak semua masyarakat menerima, ada juga masyarakat yang masih enggan untuk bergerak mengolah

potensi dusunnya.

#### **D. KESIMPULAN**

Dalam pengembangan Desa Wisata Borobudur, Kepala Desa Borobudur yaitu Bapak Ujang telah mencerminkan aspek-aspek pengimplementasian kepemimpinan transformasional. Dimana aspek-aspek tersebut didasarkan pada teori yang disampaikan oleh Bass dan Avolio, dalam Wagimo dan Djamaludin (2013:116-117).

Aspek yang pertama adalah pengaruh idealis atau kharisma (*idealized influence*), yang direkonstruksi dalam dua sub aspek yaitu menetapkan tujuan dibuktikan dengan adanya visi dari Kepala Desa Borobudur sendiri dalam pengembangan Kampung Tematik, sedangkan dalam sub aspek *role model*, Kepala Desa Borobudur telah mencerminkan sifat-sifat yang harusnya dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu ramah, jujur, memiliki tujuan yang jelas, dan mau mengambil risiko.

Dalam aspek inspirasi motivasi (*inspirational motivation*), Kepala Desa Borobudur telah mampu menumbuhkan motivasi bagi orang lain dengan cara sering melakukan kontak langsung dengan masyarakat, baik dari kegiatan blusukannya atau dengan cara membuka ruang seluas-luasnya untuk berkomunikasi dengan pegawai maupun masyarakat mengenai pengembangan Desa Wisata Borobudur. Kepala Desa Borobudur juga telah mampu menjadi inspirasi bagi orang lain dengan sifatnya yang terbuka, rendah hati, dan mau menerima saran dan kritik dari orang lain.

Ketiga, adalah stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), Kepala Desa Borobudur mampu menyelesaikan permasalahan-permasalahan terutama

yang memiliki kaitan dengan pengembangan desa wisata, seperti melakukan pendekatan dengan pemudanya saat ada dusun yang enggan turut serta dalam mengembangkan wisata dusunnya. Akan tetapi, memang tidak semua masyarakat merespon dengan baik karena masih ada juga masyarakat yang enggan untuk bergerak. Kepala Desa Borobudur juga telah mampu menumbuhkan gagasan atau ide baru dalam pengembangan Desa Wisata Borobudur, yaitu dengan membuat gagasan Kampung Tematik. Walaupun, dalam prosesnya masih ada kendala mengenai pengelolaan desa wisata.

Sedangkan, yang keempat yaitu dukungan individual (*individual consideration*). Komunikasi yang dilakukan oleh Kepala Desa Borobudur kepada masyarakat maupun kepada pegawai nya dilakukan secara terbuka dan fleksibel. Kepala desa mempersilakan masyarakat untuk menemuinya baik di kantor desa maupun di rumahnya, baik pada jam kerja maupun di luar jam kerja. Perhatian yang diberikan oleh kepala desa juga tercermin dalam sikapnya yang memberikan pengarahan serta pendampingan dalam pembuatan video profil desa wisata yang dilakukan oleh Pengelola Desa Wisata.

## E. DAFTAR PUSTAKA

### BUKU :

- Badan Pusat Statistik. (2022). *Indikator Kesejahteraan Rakyat*. Jakarta: CV Daffa Putra. Available: [download.html \(bps.go.id\)](#).
- Creswell, John W. (2017). *Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. Yogyakarta: Pustaka

Pelajar.

- Faris Zakaria, R. D. (2014). Konsep Pengembangan Kawasan Desa Wisata di Desa Bandungan Kecamatan Pakong Kabupaten Pamekasan. *Jurnal teknik POMITS*, 246-247.
- Gumelar, S Sastrayuda. (2010). Konsep Pengembangan Kawasan Agrowisata.
- L James. Gibson et al. (2004). *Organisation: Behaviour, Struktur, Processes*, International Edition, (New York: McGraw-Hill/Irwin, 2004), p. 300.
- Lidya, Febby, dkk. (2020). Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Kelompok Wisata Berbasis Komunitas. *Jurnal Sosiologi Pedesaan*, 8 (3), 131-151. Doi: <https://doi.org/10.22500/8202031764>.
- McShane, Steven Lattimore. (2008). *Organizational Behavior*.
- Miles, M.B., Huberman, A.M. and Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methost Sourcebook*. Sage, London.
- Robbins, P.S. (2017). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Rothwell, J.W., STAvros, M.J., Sullivan, L.R. (2016). *Practicing organization development (leading transformation and change)*. New Jersey: Hoboken.
- Setyaningrum, Miranda Dwi, dkk. (2022). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Sekapuk, Kecamatan Ujungpangkah, Kabupaten Gresik dalam Pengembangan Desa Wisata. *Jurnal Noken: Ilmu-Ilmu Sosial*, 8 (1), 27-40. Doi:

<https://doi.org/10.33506/jn.v8i1.18>

26.

Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

Walidin, W., Saifullah, & Tabrani. (2015). *Metodologi penelitian kualitatif & grounded theory*. FTK Ar-Raniry Press.