



Dinamika dalam Kepemimpinan Desa

Studi pada Rekrutmen Aparatur Desa, di Desa Weseben Kabupaten Malaka

Sarci Aurelia Tibultali ^{1*}, Yeftha Yerianto Sabaat ², Diana S.A Natalia Tabun³,
Frans B.R Humau⁴

^{1,2,3,4} Program Studi Ilmu Politik, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik,
Universitas Nusa Cendana Kupang, Indonesia

*Penulis Korespondensi: sarcitibultali@gmail.com

Abstract. *This study, entitled "Dynamics in Village Leadership (A Study of Village Apparatus Recruitment in Weseben Village, Malaka Regency)," aims to analyze the leadership style of village heads in the apparatus recruitment process, uncover the growing practices of patronage and clientelism, and examine their implications for the implementation of good governance principles at the village level. Theoretically, this research is based on village leadership theory, patronage-clientelism theory, and the concept of good governance, which emphasizes the values of transparency, accountability, and public participation in village governance. The method used was a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews with village heads, village officials, traditional leaders, members of the Village Consultative Body (BPD), and the community, and was supported by field observations and documentation studies. The results indicate that: (1) the leadership style of village heads in Weseben is dominant and personalistic, with the village head retaining full control over the apparatus recruitment process, (2) apparatus recruitment places greater emphasis on loyalty and personal closeness than on professional competence, (3) The practice of patronage and clientelism is strongly evident in the relationship between the village head as patron and village officials as clients, which is built through kinship ties and reciprocal interests, (4) decisions regarding the appointment of officials are often tinged with elements of nepotism and collusion to strengthen the village head's political support base, and (5) the recruitment system is not yet oriented towards the principle of a merit system, namely a selection system based on individual ability, achievement, and integrity, as implemented in professional governance. Thus, it can be concluded that the dynamics of village leadership in Weseben are still strongly influenced by the practice of patronage and clientelism, which hinders the realization of democratic, transparent, and accountable village governance.*

Keywords: Apparatus; Dynamics; Leadership; Recruitment; Village.

Abstrak. Penelitian ini berjudul “Dinamika Dalam Kepemimpinan Desa (Studi pada Rekrutmen Aparatur Desa di Desa Weseben Kabupaten Malaka)” yang bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala desa dalam proses rekrutmen aparatur, mengungkap praktik patronase dan klientelisme yang berkembang, serta menelaah implikasinya terhadap penerapan prinsip good governance di tingkat desa. Secara teoretis, penelitian ini didasarkan pada teori kepemimpinan desa, teori patronase-klientelisme, dan konsep good governance yang menekankan nilai transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan kepala desa, perangkat desa, tokoh adat, anggota Badan Permusyawaratan Desa (BPD), dan masyarakat, serta diperkuat dengan observasi lapangan dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) gaya kepemimpinan kepala desa di Weseben bersifat dominatif dan personalistik, di mana kepala desa memegang kontrol penuh atas proses rekrutmen aparatur, (2) rekrutmen aparatur lebih menekankan pada loyalitas dan kedekatan personal dibandingkan kompetensi profesional, (3) praktik patronase dan klientelisme tampak kuat dalam pola hubungan antara kepala desa sebagai patron dan aparatur desa sebagai klien, yang dibangun melalui ikatan kekerabatan dan timbal balik kepentingan, (4) keputusan pengangkatan aparatur sering kali diwarnai unsur nepotisme dan kolusi untuk memperkuat basis dukungan politik kepala desa, serta (5) sistem rekrutmen belum berorientasi pada prinsip merit system, yaitu sistem seleksi berbasis kemampuan, prestasi, dan integritas individu sebagaimana diterapkan dalam tata kelola pemerintahan yang profesional. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dinamika kepemimpinan desa di Weseben masih dipengaruhi kuat oleh praktik patronase dan klientelisme, yang menghambat terwujudnya tata kelola pemerintahan desa yang demokratis, transparan, dan akuntabel.

Kata Kunci: Aparatur; Desa; Dinamika; Kepemimpinan; Rekrutmen.

1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan desa memiliki peranan sentral dalam menentukan arah pembangunan, kualitas pelayanan publik, dan pemberdayaan masyarakat di tingkat lokal. Sebagai unit pemerintahan yang paling dekat dengan masyarakat, desa memegang tanggung jawab besar untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang responsif, transparan, dan partisipatif. Dalam konteks ini, kepala desa berperan sebagai pemimpin eksekutif yang memiliki kewenangan luas, termasuk dalam proses rekrutmen aparatur desa. Namun, praktik penyelenggaraan pemerintahan desa kerap dihadapkan pada berbagai tantangan, terutama terkait penyalahgunaan wewenang yang tercermin dalam praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN).

Fenomena KKN di tingkat desa sering kali menjadi penghambat terciptanya pemerintahan yang bersih dan berintegritas. Salah satu bentuk nyata penyalahgunaan kekuasaan tersebut tampak dalam proses rekrutmen aparatur desa yang tidak berdasarkan prinsip meritokrasi. Idealnya, pengisian jabatan aparatur desa dilakukan secara transparan, objektif, dan profesional agar dapat menjamin akuntabilitas dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa hubungan kekerabatan, loyalitas politik, dan kedekatan personal masih menjadi pertimbangan utama dalam pengangkatan aparatur desa. Sejumlah penelitian terdahulu memperkuat temuan tersebut. Emilya Gusmita (2023) dalam studi di Desa Pulau Aro serta Iin Endah Setyawati dan Fajar Muhammad (2022) di Desa Cinunuk menunjukkan bahwa praktik rekrutmen yang tidak profesional berimplikasi negatif terhadap kinerja pemerintahan desa. Aparatur yang diangkat tanpa seleksi kompetitif cenderung memiliki kapasitas rendah dan kurang memahami prinsip pelayanan publik yang akuntabel. Kondisi serupa juga ditemukan di Desa Weseben, Kabupaten Malaka. Berdasarkan observasi awal, terdapat indikasi kuat bahwa praktik nepotisme terjadi dalam proses rekrutmen aparatur desa. Kepala Desa Weseben, Silverius B. Lekik, diduga memanfaatkan kewenangannya untuk menunjuk individu yang memiliki hubungan kekerabatan sebagai perangkat desa. Hal ini tercermin dalam struktur pemerintahan Desa Weseben, di mana sejumlah posisi strategis diisi oleh anggota keluarga atau kerabat dekat kepala desa. Beberapa perangkat desa, seperti Sekretaris Desa, Kaur Keuangan, dan sejumlah kepala dusun, memiliki hubungan keluarga dengan kepala desa, baik melalui garis keturunan maupun pernikahan. Situasi ini menimbulkan persoalan serius terhadap objektivitas dan integritas dalam proses pengambilan keputusan pemerintahan desa. Dominasi keluarga tertentu dalam struktur pemerintahan menciptakan bias kepentingan, menghambat partisipasi masyarakat, dan berpotensi menurunkan kepercayaan publik terhadap institusi desa. Praktik

seperti ini jelas bertentangan dengan prinsip *good governance*, yang menekankan aspek transparansi, akuntabilitas, dan inklusivitas. Menurut Manan (2002), prinsip-prinsip penyelenggaraan administrasi negara yang baik harus menjadi pedoman utama dalam setiap tindakan pemerintahan. Suparji (2019) menegaskan bahwa akuntabilitas menciptakan tanggung jawab yang kuat bagi pemerintah untuk menjawab setiap keputusan yang diambil kepada masyarakat. Demikian pula, Novatiani et al. (2019) menyatakan bahwa transparansi merupakan elemen penting dalam membangun kepercayaan publik terhadap pemerintah. Lebih lanjut, Fitriyono (2023) menyoroti hubungan erat antara isu keadilan sosial dan ketidaksetaraan dalam kebijakan publik, yang juga relevan di tingkat desa. Keputusan-keputusan strategis yang hanya berpihak pada kelompok keluarga tertentu dapat menimbulkan ketimpangan akses terhadap sumber daya publik dan pelayanan sosial (Hofi, 2023; Kiwang et al., 2015). Kondisi ini berpotensi memicu konflik horizontal dan menghambat pembangunan desa secara merata.

Dengan demikian, praktik nepotisme dan kolusi dalam rekrutmen aparatur desa di Desa Weseben bukan hanya mencerminkan penyimpangan dari prinsip-prinsip pemerintahan yang baik, tetapi juga memperlihatkan pola kepemimpinan yang berorientasi pada kekuasaan kelompok. Kepala desa sebagai aktor sentral memiliki kendali penuh terhadap distribusi jabatan dan sumber daya, yang apabila tidak dikelola secara akuntabel, dapat mempersempit ruang partisipasi masyarakat dan menurunkan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan desa. Berdasarkan uraian tersebut, penting untuk dilakukan penelitian yang bertujuan menganalisis gaya kepemimpinan kepala desa dalam proses rekrutmen aparatur Desa Weseben, mengungkap pola patron-klien serta indikasi nepotisme dan kolusi yang terjadi, serta menjelaskan implikasinya terhadap penerapan prinsip *good governance* di tingkat desa.

2. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan Deskriptif Kualitatif. Deskriptif kualitatif adalah penelitian yang berupa kata-kata (bukan angka) yang berasal dari catatan laporan, dokumen, wawancara, dll, atau penelitian yang didalamnya mengutamakan untuk mendeskripsikan secara analisis suatu peristiwa untuk memperoleh makna yang mendalam dari proses tersebut. Metode Kualitatif adalah suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata tulis atau lisan dan orang-orang yang berperilaku yang dapat di amati.

Jenis penelitian yang dilakukan Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus dimana peneliti melakukan eksplorasi secara mendalam Dinamika dalam kepemimpinan desa, (Studi Pada Rekrutmen Aparatur desa, di Desa Wesben Kabupaten Malaka).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Desa Weseben, Bapak Silverius B. Lekik, dalam proses rekrutmen aparatur desa sangat dipengaruhi oleh pendekatan personal berbasis kepercayaan, pengalaman individu, dan kedekatan sosial. Gaya kepemimpinan semacam ini memperlihatkan kecenderungan untuk menggunakan otoritas secara subjektif, di mana faktor kedekatan dan loyalitas lebih diutamakan dibandingkan prinsip kompetensi dan keterbukaan. Hasil wawancara dengan Kepala Desa Weseben memperkuat hal tersebut. Ia menegaskan bahwa pemilihan aparatur desa lebih banyak didasarkan pada penilaian pribadi terhadap kemampuan dan rekam jejak calon yang dianggap mampu bekerja sama dan sudah dikenal baik oleh dirinya:

Kami memilih orang yang sudah terbukti kerja di masyarakat, yang sudah pernah urus orang banyak, dan yang kita tahu bisa kerja. Misalnya, mereka yang sering terlibat dalam kegiatan desa, aktif membantu warga, dan sudah biasa memimpin kelompok. Bukan berarti tidak transparan, tapi kami lebih percaya pada yang sudah dekat dan bisa diajak kerja sama, karena kalau orang baru kadang kami tidak tahu bagaimana cara kerjanya.

(Wawancara, Kepala Desa Weseben)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa proses rekrutmen aparatur desa lebih mengedepankan faktor kedekatan sosial dan kepercayaan personal dibanding mekanisme seleksi terbuka yang berbasis meritokrasi. Kepala desa menganggap bahwa individu yang telah aktif dan dikenal di masyarakat memiliki kemampuan yang lebih dapat diandalkan daripada pelamar dari luar lingkaran kedekatan sosialnya. Ketika ditanyakan mengenai keterbukaan informasi rekrutmen aparatur, Kepala Desa Weseben mengakui bahwa tidak ada pengumuman resmi terkait lowongan perangkat desa. Ia menuturkan bahwa:

Memang tidak diumumkan lewat surat, tapi masyarakat sudah tahu siapa yang pantas. Lagipula, saya yang tahu siapa yang bisa kerja. Kalau diumumkan secara terbuka, bisa saja orang yang tidak kami kenal melamar, dan itu akan sulit bagi kami untuk memastikan dia benar-benar bisa menjalankan tugas.

(Wawancara, Kepala Desa Weseben)

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala desa memiliki pemahaman yang berbeda terhadap konsep transparansi dan partisipasi publik. Bagi beliau, transparansi bukan berarti membuka kesempatan bagi semua warga untuk berpartisipasi, melainkan memastikan bahwa orang yang dipilih sudah dikenal dan dapat dipercaya. Hal ini mencerminkan bentuk kepemimpinan patrimonial, di mana keputusan administratif bergantung pada hubungan personal, bukan pada aturan formal atau mekanisme objektif. Kecenderungan

kepemimpinan seperti ini menempatkan kepala desa sebagai pusat kekuasaan tunggal dalam menentukan arah dan struktur pemerintahan desa. Kondisi ini diperkuat dengan hasil wawancara dari pihak Badan Permusyawaratan Desa (BPD), yang menilai bahwa proses rekrutmen dilakukan secara sepihak oleh kepala desa tanpa melibatkan lembaga desa secara aktif.

Kami biasanya hanya diberitahu nama-nama perangkat setelah sudah diputuskan. Tidak ada rapat atau musyawarah untuk menentukan calon. Jadi memang semua kembali ke keputusan kepala desa. Menurut kami, seharusnya ada keterbukaan supaya masyarakat bisa tahu prosesnya, bukan langsung sudah jadi.

(Wawancara, Anggota BPD Weseben)

Kutipan di atas memperlihatkan bahwa peran BPD dalam proses rekrutmen sangat terbatas, hanya sebatas menerima informasi setelah keputusan ditetapkan. Hal ini menandakan lemahnya fungsi kontrol dan pengawasan lembaga perwakilan desa terhadap tindakan eksekutif kepala desa. Secara normatif, BPD seharusnya berperan dalam memastikan akuntabilitas dan transparansi pemerintahan desa, namun dalam praktiknya fungsi tersebut tidak berjalan optimal.

Sementara itu, pandangan berbeda muncul dari kalangan masyarakat. Salah satu tokoh masyarakat, Bapak Primus Kehi, menilai bahwa mekanisme rekrutmen aparatur desa di Weseben bersifat tertutup dan cenderung berpihak pada kelompok tertentu. Ia menyatakan:

Kalau memang benar ada keterbukaan, tentu orang lain juga bisa ikut mendaftar. Tapi yang terjadi di sini, semua sudah diatur dari awal. Orang bilang yang dekat dapat, yang jauh ditinggal. Jadi sebenarnya masyarakat tidak tahu ada proses apa-apa, tahu-tahu sudah ada perangkat baru.

(Wawancara, Tokoh Masyarakat Weseben)

Pernyataan ini menunjukkan adanya persepsi negatif masyarakat terhadap transparansi dan keadilan dalam rekrutmen aparatur desa. Mekanisme yang tertutup menciptakan kesan bahwa proses seleksi telah diatur sebelumnya dan hanya menguntungkan pihak-pihak yang memiliki kedekatan dengan kepala desa. Akibatnya, kepercayaan publik terhadap pemerintahan desa menjadi berkurang. Pandangan tersebut diperkuat oleh pernyataan salah satu warga, Ibu Ermalinda Bria, yang menyebutkan bahwa masyarakat tidak pernah menerima informasi resmi terkait pembukaan lowongan perangkat desa:

Kami masyarakat tidak pernah lihat pengumuman atau dengar sosialisasi tentang lowongan perangkat desa. Jadi betul yang dibilang orang kampung, ini bukan soal bisa kerja atau tidak, tapi soal dekat dengan kepala desa atau tidak.

(Wawancara, Masyarakat Weseben)

Dari kutipan ini tampak bahwa praktik rekrutmen di Desa Weseben lebih berorientasi pada kedekatan personal dan hubungan kekeluargaan daripada kualifikasi profesional atau kompetensi administratif. Mekanisme seperti ini tidak hanya menutup akses partisipasi masyarakat, tetapi juga mengikis nilai-nilai keadilan dan akuntabilitas dalam pemerintahan desa.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala desa di Desa Weseben cenderung personalistik dan sentralistik, di mana kepala desa menjadi pusat kendali dalam setiap proses administratif, termasuk rekrutmen aparatur. Akibatnya, praktik ini berpotensi memperkuat struktur kekuasaan yang tertutup, memunculkan praktik nepotisme dan kolusi, serta melemahkan sistem pengawasan dan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan desa.

Teori Patronase dan Klientelisme

Dalam konteks teori politik lokal, James C. Scott (1972) menjelaskan bahwa hubungan antara patron (pemegang kekuasaan) dan klien (pengikut) dibangun atas dasar pertukaran sumber daya, loyalitas, serta dukungan politik. Patron menggunakan otoritas dan sumber dayanya untuk memberikan keuntungan kepada kelompok tertentu sebagai balas jasa atas dukungan yang diterimanya, sedangkan klien memberikan dukungan dan loyalitas politik sebagai imbal balik. Hubungan patronase semacam ini umumnya bersifat personal, hierarkis, dan cenderung bertahan lama karena dibangun di atas nilai kepercayaan, kedekatan sosial, serta kepentingan timbal balik.

Dalam konteks pemerintahan desa, pola patron-klien ini sering kali tampak dalam praktik pengisian jabatan aparatur desa maupun akses terhadap pelayanan publik. Kepala desa sebagai patron memiliki kewenangan penuh dalam menentukan siapa yang dianggap layak menduduki jabatan strategis di pemerintahan desa. Kewenangan tersebut sering kali digunakan untuk memperkuat jaringan loyalitas melalui pengangkatan individu-individu yang memiliki hubungan kekerabatan, kesamaan suku, maupun kedekatan politik.

Hal tersebut tampak jelas dalam hasil wawancara dengan tokoh adat Weseben, Bapak Blasius Seran Loe, yang menegaskan bahwa sebagian besar aparatur desa yang diangkat memiliki hubungan kekerabatan dengan kepala desa. Beliau menyampaikan:

Kalau sekarang, yang kerja di kantor desa itu semua masih keluarga satu jalur, misalnya mereka satu suku dan ada hubungan keluarga dekat seperti adik dari kepala desa, lalu anaknya yang sudah menikah, dan mempunyai istri dan keluarga dari istrinya juga bekerja di kantor desa tersebut. Jadi tidak ada orang dari luar suku dan yang tidak mempunyai hubungan

keluarga serta yang tidak dukung beliau pada pemilihan kepala desa tersebut. Hal ini sudah menjadi cerita yang berkembang di kampung.

(Wawancara, Tokoh Adat Weseben)

Pernyataan tersebut memperlihatkan bahwa pola rekrutmen aparatur Desa Weseben berbasis pada hubungan keluarga dan kesukuan, bukan pada kompetensi administratif atau kinerja. Dalam teori patronase, praktik semacam ini disebut sebagai bentuk “ patrimonial recruitment” , di mana posisi struktural diberikan bukan karena kemampuan profesional, tetapi karena hubungan loyalitas dan kedekatan dengan patron. Akibatnya, prinsip merit system dalam pengisian jabatan publik menjadi terabaikan. Lebih lanjut, hubungan patron-klien ini tidak hanya terjadi dalam rekrutmen aparatur, tetapi juga merembes ke ranah pelayanan publik. Tokoh masyarakat Weseben, Bapak Primus Kehi, mengungkapkan bahwa warga yang memiliki hubungan kekerabatan atau kedekatan dengan kepala desa mendapatkan perlakuan istimewa dalam urusan administrasi desa. Ia menuturkan:

Kalau ada urusan di kantor desa, yang cepat diurus biasanya orang-orang yang dekat atau keluarganya kepala desa. Sementara yang tidak punya hubungan, sering dipersulit atau harus menunggu lama. Jadi orang bilang, kalau tidak ada hubungan, jangan harap urusan cepat selesai.

(Wawancara, Tokoh Masyarakat Weseben)

Kutipan ini menunjukkan bahwa akses terhadap pelayanan publik di Desa Weseben tidak sepenuhnya setara. Prinsip keadilan dan kesetaraan pelayanan publik tergantikan oleh logika patronase, di mana kedekatan dengan penguasa menjadi modal utama untuk memperoleh pelayanan yang cepat dan mudah. Masyarakat yang tidak memiliki hubungan personal dengan kepala desa berada pada posisi yang lemah dan cenderung terpinggirkan. Praktik patronase tersebut juga berdampak pada persepsi masyarakat secara luas. Warga mulai meyakini bahwa keberhasilan seseorang dalam mendapatkan posisi maupun bantuan dari pemerintah desa bergantung pada hubungan personal, bukan pada kelayakan atau kebutuhan yang objektif. Hal ini diungkapkan oleh Ibu Yuliana Bere, seorang warga Desa Weseben, yang mengatakan:

Kami di sini sudah tahu kalau mau jadi aparat desa atau dapat bantuan harus dekat dengan kepala desa. Kalau bukan orangnya atau keluarganya, tidak mungkin terpilih. Jadi orang-orang tidak lagi berharap karena semua sudah ditentukan dari hubungan keluarga dan dukungan waktu pilkades dulu.

(Wawancara, Masyarakat Weseben)

Kutipan ini memperlihatkan bahwa praktik patronase telah menjadi pola yang

mengakar dan diterima secara sosial, sehingga melahirkan sikap apatis dan ketidakpercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa. Masyarakat merasa bahwa setiap kebijakan dan keputusan sudah ditentukan berdasarkan pertimbangan subjektif dan politik balas jasa, bukan melalui mekanisme partisipatif atau penilaian yang adil.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa praktik patronase dan klientelisme di Desa Weseben bukan hanya membentuk pola rekrutmen yang eksklusif, tetapi juga melahirkan struktur kekuasaan yang tertutup, tidak transparan, dan tidak demokratis. Sistem ini berpotensi mempertahankan ketimpangan sosial di tingkat lokal serta menjadi penghambat utama bagi terwujudnya pemerintahan desa yang berintegritas dan berkeadilan

Patron (Pemegang Kekuasaan)

Dalam struktur pemerintahan desa, kepala desa memiliki posisi strategis sebagai pemegang otoritas tertinggi dalam pengambilan keputusan, termasuk dalam proses rekrutmen aparatur desa. Berdasarkan hasil penelitian di Desa Weseben, posisi kepala desa berfungsi sebagai patron dalam sistem patronase, di mana seluruh keputusan mengenai pengisian jabatan aparatur didasarkan pada pertimbangan personal, hubungan kekerabatan, dan loyalitas politik, bukan pada prinsip transparansi dan kompetensi.

Proses rekrutmen aparatur di Weseben tidak dilaksanakan melalui mekanisme seleksi terbuka, melainkan ditentukan langsung oleh kepala desa berdasarkan kedekatan sosial dan hubungan kekeluargaan. Hal ini tercermin dalam wawancara dengan salah satu perangkat desa, Ibu Christin Aprilya Alle, yang mengungkapkan:

Saya diminta langsung oleh bapak desa. Katanya karena saya sudah biasa bantu-bantu di dusun dan aktif di gereja. Saya juga keluarga dekat dengan beliau, yaitu dari pihak istri ponakan kepala desa, jadi beliau percaya saya bisa kerja dengan baik. Memang waktu itu tidak ada seleksi atau pengumuman terbuka. Bapak desa bilang butuh orang yang sudah dikenal dan bisa diajak kerja sama, supaya tidak perlu lagi belajar dari awal.

(Wawancara, Perangkat Desa Weseben)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa mekanisme rekrutmen lebih didasarkan pada pertimbangan personal dan kekerabatan, bukan pada prosedur administrasi yang formal dan terbuka. Kedekatan keluarga dijadikan alasan utama dalam menentukan calon aparatur desa karena dianggap mampu menjamin kepercayaan dan loyalitas politik. Hal ini memperlihatkan pola klasik patron-klien, di mana patron (kepala desa) memberikan jabatan kepada individu yang dianggap loyal sebagai bentuk imbalan atas hubungan sosial dan dukungan politik yang telah terjalin. Selain faktor kekerabatan, keterlibatan sosial di masyarakat dan kegiatan keagamaan dijadikan sebagai pembenaran moral dalam praktik patronase tersebut. Kepala desa

menggunakan aktivitas sosial calon perangkat sebagai alasan yang memperkuat legitimasi pemilihan, meskipun sesungguhnya motif utama tetap berakar pada kedekatan personal. Dengan demikian, loyalitas dan kepercayaan pribadi lebih diutamakan dibandingkan kompetensi dan profesionalisme, sehingga memperkuat dominasi kepala desa sebagai patron tunggal dalam struktur pemerintahan. Fenomena ini juga diperkuat oleh keterangan dari Bapak Harianto K. Nahak, seorang perangkat desa yang menyampaikan:

Saya mendapatkan jabatan ini karena paman saya adalah kepala desa. Waktu itu, beliau yang langsung mengusulkan saya untuk masuk, dan prosesnya cepat saja tanpa seleksi seperti biasanya. Alasannya karena saya keluarga dekat, jadi beliau percaya saya bisa membantu menjalankan urusan desa. Memang dari dulu, yang bekerja di sini kebanyakan masih ada hubungan keluarga.

(Wawancara, Perangkat Desa Weseben)

Dari kutipan tersebut dapat disimpulkan bahwa pola rekrutmen aparatur desa didominasi oleh praktik nepotisme, di mana hubungan darah dijadikan dasar utama dalam pengangkatan jabatan. Kepala desa lebih memilih kerabat dekat karena adanya anggapan bahwa keluarga akan lebih patuh, loyal, dan sulit mengkhianati kepercayaan patron. Dalam perspektif teori patronase (Scott, 1972), hubungan ini merupakan bentuk exchange relationship jabatan publik diberikan sebagai kompensasi atas loyalitas, sementara klien diharapkan membalas dengan kesetiaan politik dan dukungan sosial.

Akibat dari praktik semacam ini, masyarakat umum yang berada di luar lingkaran keluarga kepala desa kehilangan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pemerintahan desa. Hal tersebut disampaikan oleh Ibu Sarah Klau, salah seorang warga Weseben, yang mengatakan:

Kami masyarakat biasa susah sekali kalau mau jadi aparat desa. Semua yang diangkat itu keluarganya atau orang-orang yang dekat dengan kepala desa. Jadi kami tidak ada kesempatan. Kalau bukan orangnya atau tidak dukung waktu pilkades, ya tidak mungkin dipilih. Jadi sebenarnya semua sudah ditentukan dari hubungan keluarga.

(Wawancara, Masyarakat Weseben)

Kutipan ini memperlihatkan bahwa sistem patronase yang diterapkan di Desa Weseben menciptakan ketimpangan struktural antara kelompok orang dalam dan masyarakat biasa. Jabatan aparatur desa menjadi hak eksklusif kelompok keluarga dan pendukung politik kepala desa, sementara masyarakat lain tidak memiliki akses terhadap kesempatan yang sama. Akibatnya, muncul persepsi bahwa jabatan publik bukan lagi instrumen pelayanan, melainkan sarana balas jasa politik. Selain meminggirkan masyarakat, praktik patronase juga melemahkan

fungsi lembaga pengawasan desa, seperti Badan Permusyawaratan Desa (BPD), yang seharusnya berperan dalam menyeimbangkan kekuasaan kepala desa. Dalam wawancara, Bapak Herman Klau, anggota BPD Weseben, menjelaskan bahwa lembaganya sering kali hanya menjadi pihak penerima keputusan:

Kami seharusnya dilibatkan, tapi biasanya kepala desa hanya kasih tahu setelah sudah ada nama. Kami tidak bisa menolak karena tidak ada aturan sanksi. Karena beliau di sini yang punya kekuasaan untuk mengatur kami, jadi apa yang sudah beliau putuskan baru kami diberi tahu mengenai proses seleksi tersebut.

(Wawancara, Anggota BPD Weseben)

Pernyataan ini memperlihatkan bahwa fungsi kontrol BPD sangat lemah karena dua faktor utama. Pertama, keterbatasan regulasi, di mana tidak terdapat mekanisme sanksi yang tegas jika kepala desa mengabaikan peran BPD dalam proses rekrutmen aparatur. Kedua, dominasi kekuasaan kepala desa yang begitu kuat sehingga menjadikan BPD tidak memiliki daya tawar dalam proses pengambilan keputusan. Akibatnya, proses rekrutmen sepenuhnya bergantung pada kehendak kepala desa tanpa mekanisme check and balance yang efektif.

Dalam kerangka teori patronase, situasi ini menunjukkan bahwa kepala desa sebagai patron mengendalikan sumber daya politik dan administratif secara mutlak, sementara lembaga lain seperti BPD maupun masyarakat berada dalam posisi subordinat sebagai klien yang pasif. Kondisi ini menciptakan struktur kekuasaan yang tidak seimbang, di mana keputusan politik dan administratif hanya berputar di lingkaran kecil keluarga dan pendukung patron.

Dengan demikian, praktik patronase di Desa Weseben menempatkan kepala desa sebagai aktor tunggal yang mengendalikan seluruh proses rekrutmen aparatur desa. Pola ini mengukuhkan sistem patrimonial dan klientelistik, di mana kekuasaan bersifat personalistik, hierarkis, dan sulit diawasi. Akibatnya, tata kelola pemerintahan desa menjadi tidak demokratis dan berpotensi menumbuhkan praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN) yang sistemik.

Klien (Pengikut)

Dalam konteks pemerintahan Desa Weseben, posisi klien diisi oleh aparatur desa dan sebagian warga yang memperoleh keuntungan atau akses tertentu dari kepala desa sebagai patron. Hubungan ini bersifat timbal balik (*reciprocal relationship*), di mana patron memberikan jabatan, fasilitas, atau akses terhadap sumber daya desa, sedangkan klien membalasnya dengan dukungan politik, loyalitas, serta kepatuhan penuh terhadap patron. Pola hubungan semacam ini mencerminkan karakter utama dari sistem patron-klien yang dijelaskan oleh James C. Scott (1972), yakni pertukaran antara kekuasaan dan loyalitas yang bersifat pribadi, tidak formal, dan hierarkis. Para aparatur desa yang direkrut melalui mekanisme

patronase menunjukkan sikap tunduk terhadap otoritas kepala desa. Hal ini terungkap dari pernyataan Bapak Harianto K. Nahak, salah seorang perangkat desa Weseben, yang mengaku sering kali memilih diam meskipun melihat adanya ketimpangan dalam kebijakan desa:

Memang terkadang saya melihat ada hal-hal yang kurang tepat, seperti pembagian bantuan yang tidak merata atau penempatan orang di jabatan tertentu hanya karena hubungan keluarga. Tetapi saya merasa tidak enak untuk menyampaikan, karena khawatir dianggap tidak loyal. Lagipula, di sini kalau kita terlalu banyak bicara, bisa dianggap melawan atau tidak menghargai pimpinan.

(Wawancara, Perangkat Desa Weseben)

Kutipan tersebut menggambarkan bahwa posisi klien dalam relasi patron-klien ditandai oleh ketergantungan dan ketakutan untuk bersikap kritis. Loyalitas terhadap patron menjadi faktor yang lebih dominan dibandingkan profesionalisme atau integritas kerja. Para aparatur desa enggan menyampaikan kritik karena khawatir akan kehilangan kepercayaan dan akses terhadap sumber daya yang diberikan patron. Hal ini memperkuat posisi kepala desa sebagai otoritas tunggal dan melemahkan fungsi kontrol internal di lingkungan pemerintahan desa. Relasi patron-klien di Weseben juga memperlihatkan bahwa jabatan aparatur desa tidak lagi ditentukan berdasarkan meritokrasi, melainkan oleh hubungan kekerabatan dan loyalitas politik. Hal ini ditegaskan oleh Ibu Ermalinda Bria, salah seorang warga Desa Weseben, yang menyatakan:

Itu jabatan-jabatan di desa sekarang bukan lagi soal bisa kerja atau tidak, tapi soal anak siapa, keluarga siapa, atau waktu pemilihan dulu dukung siapa. Saya lihat sendiri ada orang yang sebenarnya tidak paham tugasnya, tapi karena masih keluarga dekat, dia tetap diangkat jadi perangkat desa. Sementara ada orang yang lebih mampu dan berpengalaman, malah tidak dipilih karena dianggap tidak masuk dalam kelompok itu.

(Wawancara, Masyarakat Desa Weseben)

Dari keterangan tersebut dapat disimpulkan bahwa nepotisme dan politik balas jasa telah menjadi bagian integral dari sistem rekrutmen aparatur di Weseben. Hubungan personal dan dukungan politik menjadi mata uang sosial dalam proses pengangkatan jabatan. Konsekuensinya, profesionalisme aparatur desa menurun, sementara kualitas pelayanan publik ikut terpengaruh. Dalam konteks teori patronase, kondisi ini mencerminkan adanya ketimpangan relasi kekuasaan, di mana patron menguasai sumber daya, sedangkan klien hanya dapat bertahan melalui loyalitas dan kedekatan personal. Lebih jauh, pola relasi patron-klien tidak hanya menimbulkan ketergantungan, tetapi juga menciptakan iklim politik yang represif. Aparatur yang mencoba bersikap kritis atau berbeda pandangan sering kali mengalami tekanan,

bahkan diberhentikan. Hal ini dialami oleh Ibu Blandina Seran, mantan perangkat desa Weseben, yang mengungkapkan pengalamannya:

Saya pernah berbeda pendapat soal data warga yang diajukan untuk bantuan. Saya minta diperiksa lagi karena ada nama yang sebenarnya masih mampu tapi tetap masuk, sementara ada yang lebih susah malah tidak dapat. Tidak lama kemudian saya diganti, katanya karena sudah tidak aktif. Padahal saya masih bekerja, hanya saja waktu itu saya tidak setuju dengan cara mereka.

(Wawancara, Mantan Perangkat Desa Weseben)

Kutipan ini menunjukkan bahwa kepala desa memiliki kekuasaan penuh untuk mengangkat dan memberhentikan aparatur sesuai dengan tingkat loyalitas yang ditunjukkan. Klien yang dianggap tidak patuh atau menentang kebijakan patron dapat dengan mudah disingkirkan. Dengan demikian, loyalitas menjadi syarat utama kelangsungan posisi klien, bahkan lebih penting daripada kompetensi dan integritas.

Kondisi ini menunjukkan bahwa hubungan patron-klien di Desa Weseben tidak hanya membentuk pola rekrutmen yang tertutup, tetapi juga menghasilkan budaya politik yang mengekang dan hierarkis. Dalam sistem seperti ini, klien tidak memiliki ruang untuk melakukan kontrol terhadap patron, karena posisi mereka sangat bergantung pada kemurahan hati dan kepercayaan patron. Sebagaimana dijelaskan oleh Scott, hubungan patron-klien cenderung bersifat asymmetrical, di mana patron mengendalikan sumber daya dan keputusan, sementara klien menempatkan diri dalam posisi subordinat untuk mempertahankan akses terhadap keuntungan tersebut.

Dengan demikian, posisi klien dalam pemerintahan Desa Weseben tidak hanya mencerminkan ketergantungan terhadap patron, tetapi juga menunjukkan kerapuhan sistem tata kelola desa. Praktik ini memperkuat struktur kekuasaan yang bersifat personalistik dan menegaskan bahwa hubungan sosial di desa lebih didominasi oleh politik balas jasa daripada prinsip keadilan dan profesionalitas.

Rekrutmen Aparatur Desa Weseben

Proses rekrutmen aparatur desa di Desa Weseben memperlihatkan pola yang tidak selaras dengan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, dan meritokrasi. Dalam praktiknya, pengangkatan aparatur lebih didasarkan pada keputusan personal kepala desa daripada melalui mekanisme seleksi terbuka yang melibatkan partisipasi masyarakat. Pola ini menegaskan dominasi kepala desa sebagai patron yang memiliki kendali penuh dalam menentukan siapa yang berhak menduduki jabatan di pemerintahan desa. Salah seorang warga Desa Weseben, Bapak Arianus Klau, mengungkapkan bahwa proses rekrutmen aparatur desa berjalan secara

tertutup tanpa pengumuman resmi:

Kami tidak tahu kapan ada seleksi. Tiba-tiba saja sudah ada yang jadi RT. Semua orang tahu mereka itu keluarga dekat kepala desa. Yang bikin kami heran, ada orang yang jarang aktif di kegiatan kampung tapi bisa langsung dapat jabatan, sementara yang selama ini aktif dan paham urusan masyarakat malah tidak dipilih. Jadi jelas kelihatan kalau ini bukan soal kemampuan, tapi soal kedekatan keluarga.

(Wawancara, Warga Weseben)

Kutipan tersebut menggambarkan bahwa mekanisme rekrutmen aparatur desa di Weseben bersifat tertutup dan elitis, karena sepenuhnya dikendalikan oleh kepala desa sebagai patron. Rekrutmen tidak dilandasi oleh pertimbangan profesionalitas atau kapasitas individu, tetapi lebih menonjolkan aspek kekerabatan dan loyalitas politik. Akibatnya, praktik nepotisme menjadi bagian integral dari sistem rekrutmen aparatur, yang secara langsung melemahkan kepercayaan publik terhadap pemerintahan desa.

Pola dominasi patron dalam proses pengangkatan aparatur terlihat jelas dalam praktik di lapangan. Kepala desa lebih banyak menggunakan pendekatan personal dan penunjukan langsung, tanpa melalui tahapan formal seperti pengumuman lowongan, penjaringan calon, maupun uji kelayakan. Aparatur yang diangkat sering kali berasal dari lingkaran keluarga inti, seperti saudara kandung, ipar, menantu, atau kerabat dekat yang memiliki hubungan politik dengan kepala desa. Selain itu, terdapat pula praktik balas jasa politik, di mana individu yang mendukung kepala desa dalam pemilihan sebelumnya memperoleh posisi strategis sebagai imbalan.

Dengan demikian, jabatan aparatur desa tidak lagi dipahami sebagai sarana pengabdian publik, melainkan sebagai instrumen patronase dan distribusi kekuasaan. Fenomena ini memperkuat dominasi kepala desa dalam struktur pemerintahan sekaligus memperlemah fungsi kontrol dari lembaga desa lainnya, termasuk Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dan masyarakat.

Pandangan serupa dikemukakan oleh Bapak Blasius Seran Loe, seorang tokoh adat Desa Weseben, yang menilai bahwa praktik rekrutmen berbasis kekerabatan telah menyimpang dari nilai-nilai kepemimpinan yang adil dan inklusif:

Kalau kita lihat susunan perangkat desa sekarang, hampir semua ada hubungan darah dengan kepala desa. Padahal dalam adat kita, pemimpin itu harus bisa adil untuk semua, bukan hanya keluarganya saja. Kalau rekrutmen begini terus, yang rugi masyarakat kecil karena suara mereka tidak didengar.

(Wawancara, Tokoh Adat Weseben)

Kutipan tersebut menegaskan bahwa praktik patronase dalam rekrutmen aparatur desa tidak hanya bertentangan dengan prinsip good governance, tetapi juga menyimpang dari nilai-nilai adat lokal yang menekankan asas keadilan, kebersamaan, dan representasi seluruh warga. Ketika jabatan publik hanya diisi oleh kelompok keluarga dan pendukung kepala desa, maka ruang partisipasi masyarakat menjadi sempit, dan pemerintahan desa kehilangan legitimasi sosialnya.

Dampak dari pola rekrutmen yang sarat patronase ini dirasakan langsung oleh masyarakat, terutama dalam bentuk menurunnya kepercayaan terhadap pemerintahan desa. Hal ini diungkapkan oleh Ibu Yohana Telik, seorang tokoh masyarakat Weseben:

Masyarakat mulai tidak percaya lagi pada pemerintah desa. Karena yang dipilih bukan orang yang benar-benar bisa kerja, tapi orang yang dekat dengan kepala desa. Akibatnya, pelayanan jadi lambat dan kalau ada masalah masyarakat bingung harus mengadu ke siapa, karena semua perangkat desa masih dalam lingkaran keluarga.

(Wawancara, Tokoh Masyarakat Weseben)

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa praktik nepotisme dan patron-klien dalam rekrutmen aparatur desa menimbulkan krisis legitimasi pemerintahan. Ketika jabatan publik diperlakukan sebagai hak eksklusif bagi keluarga dan kelompok tertentu, masyarakat merasa tidak memiliki keterwakilan dalam pemerintahan desa. Kondisi ini berdampak langsung pada turunnya partisipasi masyarakat dalam kegiatan pembangunan serta melemahkan kepercayaan terhadap aparatur desa.

Secara keseluruhan, praktik rekrutmen aparatur desa di Weseben menunjukkan bahwa hubungan patron-klien telah membentuk pola kekuasaan yang tertutup dan hierarkis. Kepala desa berperan sebagai pusat otoritas yang menentukan distribusi jabatan, sementara aparatur dan masyarakat berperan sebagai klien yang bergantung pada patron untuk memperoleh akses dan pengaruh. Pola ini bertentangan dengan prinsip dasar tata kelola pemerintahan yang baik, yakni transparansi, akuntabilitas, partisipasi, serta keadilan.

Oleh karena itu, untuk mewujudkan pemerintahan desa yang demokratis dan berintegritas, reformasi sistem rekrutmen aparatur desa mutlak diperlukan. Mekanisme seleksi terbuka, keterlibatan masyarakat, dan penerapan standar kompetensi harus menjadi dasar dalam pengangkatan aparatur. Tanpa perubahan struktural tersebut, praktik patronase dan nepotisme akan terus mengakar dan menghambat terciptanya tata kelola desa yang berorientasi pada pelayanan publik dan kepentingan masyarakat luas.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa praktik rekrutmen aparatur desa di Desa Weseben tidak berjalan sesuai mekanisme formal, melainkan lebih bertumpu pada relasi personal antara kepala desa dan calon aparatur. Hal ini sejalan dengan teori patron-klien James C. Scott, di mana patron (kepala desa) menggunakan kekuasaan dan kewenangannya untuk mengangkat klien (aparatur desa) berdasarkan kedekatan, loyalitas, dan kepatuhan, bukan pada kualifikasi atau kompetensi administratif.

Kepala desa Weseben menunjukkan gaya kepemimpinan yang patronalistik dan paternalistik. Sebagai patron, ia memanfaatkan kewenangannya untuk mengangkat aparatur yang sebagian besar berasal dari keluarga atau kerabat dekat. Sebagai figur paternalistik, ia menempatkan dirinya sebagai pusat pengambilan keputusan yang harus dihormati dan ditaati, sehingga masyarakat maupun BPD sulit memberikan kontrol maupun kritik.

Proses pengangkatan aparatur lebih didasarkan pada kepercayaan personal, kedekatan sosial, dan loyalitas pribadi, bukan pada kompetensi administratif yang terukur. Kondisi ini memperlihatkan indikasi kuat praktik KKN (Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme), khususnya nepotisme dalam penempatan keluarga/kerabat dan kolusi melalui proses rekrutmen tertutup yang minim partisipasi masyarakat dan pengawasan BPD.

Dampaknya, prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat tidak berjalan sebagaimana mestinya. Relasi patron-klien semakin menguat karena kepala desa memegang otoritas penuh sebagai patron, sementara aparatur desa ditempatkan sebagai klien yang wajib loyal. Hal ini menimbulkan persepsi ketidakadilan di mata masyarakat, menurunkan kepercayaan publik, sekaligus menunjukkan bahwa tata kelola pemerintahan desa di Weseben masih jauh dari prinsip good governance.

Saran

Berdasarkan temuan di lapangan, beberapa saran dapat diberikan:

- a. Kepala Desa perlu meninjau ulang praktik rekrutmen aparatur desa dengan menekankan prinsip keterbukaan, transparansi, dan meritokrasi agar terhindar dari indikasi KKN dan mampu membangun kepercayaan publik.
- b. Badan Permusyawaratan Desa (BPD) harus lebih aktif menjalankan fungsi kontrol sejak awal proses rekrutmen, bukan hanya menerima hasil keputusan.
- c. Masyarakat Desa Weseben perlu dilibatkan melalui forum musyawarah sebagai wujud partisipasi publik, sehingga proses rekrutmen lebih demokratis.
- d. Bagi peneliti berikutnya, disarankan untuk meneliti lebih jauh dampak praktik nepotisme dan kolusi terhadap kinerja aparatur desa serta implikasinya pada kualitas pelayanan

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, D. M., Prasajo, E., & Jannah, L. M. (2017). The transformation of merit system in Indonesian civil servant promotion system. *International Journal of Management and Administrative Sciences*, 5(4), 20–28.
- Anggara, S. (2012). *Ilmu administrasi negara*. Bandung: Pustaka Setia.
- Antlöv, H. (2003). Not enough politics! Power, participation and the new democratic polity in Indonesia. In *Local power and politics in Indonesia: Decentralisation and democratisation*. Institute of Southeast Asian Studies.
- Arsik, S. F., & Lawelai, H. (2020). Penerapan akuntabilitas, efektivitas, dan transparansi dalam mewujudkan good governance: Studi Pemerintah Desa Banabungi. *Jurnal Studi Ilmu Pemerintahan*, 1(1), 1–7. <https://doi.org/10.35326/jsip.v1i1.523>
- Baari, R., Inzana, N., & Achmad, F. Y. N. (2024). Mekanisme rekrutmen perangkat desa di Desa Lapodi Kecamatan Pasarwajo Kabupaten Buton. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa*, 5(2), 14–14. <https://doi.org/10.47134/villages.v5i2.124>
- Budiarrianto, D., & Sebayang, A. F. (2021). Penerapan prinsip-prinsip good governance terhadap pelayanan publik Desa Rahayu Kecamatan Margaasih Kabupaten Bandung. *Bandung Conference Series: Economics Studies*, 33–40. <https://doi.org/10.29313/bcses.v1i1.49>
- Carmidah, C., & Sukirno, S. (2021). Corporate governance dan kinerja keuangan Bank Syariah di Indonesia. *Akuisisi: Jurnal Akuntansi*. <https://doi.org/10.24127/akuisisi.v17i1.570>
- Cindy Andriani, A. (2022). *Analisis kinerja aparatur desa dalam penyelenggaraan pemerintahan desa di Desa Pulau Aro Kecamatan Kuantan Tengah Kabupaten Kuantan Singingi*.
- Dwiyanto, A. (2006). *Transparansi pelayanan publik*. Dalam A. Dwiyanto (Ed.), *Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik*.
- Fitriyono, J. (2023). Tantangan kebijakan publik menghadapi disruption era di Indonesia: Sebuah pandangan. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 8(1), 23–44. <https://doi.org/10.25077/jakp.8.1.23-44.2023>
- Fox, J. J. (2001). In memoriam Professor Koentjaraningrat 15 June 1923–23 March 1999. *Bijdragen tot de Taal-, Land- en Volkenkunde*, 239–245. <https://doi.org/10.1163/22134379-90003808>
- Galih Pratama, E. R. V. I. Y. A. N. (2018). *Model kepemimpinan dalam pemerintahan lokal (Studi kasus Kepala Desa Cipatujah Kecamatan Cipatujah Kabupaten Tasikmalaya)* (Disertasi doktoral, Universitas Siliwangi).
- Gusmita, E. (2023). Analisis kinerja aparatur desa dalam penyelenggaraan pemerintahan desa di Serumpun Pauh Kabupaten Kerinci. *E-Bisma*, 3(1), 63–72. <https://doi.org/10.61083/ebisma.v3i1.25>
- Hardani, et al. (2020). *Metode penelitian kualitatif dan kuantitatif*. Repository UIN SU.
- Hibrida Jaya Desa. (2019). *Tupoksi perangkat desa menurut Permendagri No. 6 Tahun 2016*. <https://hibridajaya.desa.id/artikel/2019/9/6/tupoksi-perangkat-desa-menurut-permendagri-no-6-tahun-2016>
- Hofi, M. A., & Wicaksono, T. (2023). Menjaga eksistensi kedaulatan rakyat dalam bidang politik, hukum, dan ekonomi. *Hakim: Jurnal Ilmu Hukum dan Sosial*, 1(3), 141–153.

- lin Endah Setyawati, & Muhammad, F. (2022). Analisis kinerja aparatur desa dalam penyelenggaraan pemerintah desa di Kantor Desa Cinunuk. *Neo Politea*, 3(1), 36–48. <https://doi.org/10.53675/neopolitea.v3i1.496>
- James, C. S. (1972). [Artikel]. *The American Political Science Review*, 66(1), 91–113. <https://doi.org/10.2307/1959280>
- Kiwang, A. S., Pandie, D. B., & Gana, F. (2015). Analisis kebijakan dan efektivitas organisasi. *JKAP: Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik*, 19(1), 71–82. <https://doi.org/10.22146/jkap.7535>
- Klitgaard, R. (1998). *Strategies against corruption*. Presentasi pada Agencia Española de Cooperación Internacional Foro Iberoamericano sobre el Combate a la Corrupción, Santa Cruz de la Sierra.
- Lestari, D. (2022). Analisis prinsip good village governance terhadap pengelolaan dana desa pada Desa Margo Dadi Kecamatan Tumijajar Tahun 2021. *Janitra*, 1–40. <https://doi.org/10.24198/janitra.v1i1.33025>
- Lukes, S. (2005). Power and the battle for hearts and minds. *Millennium*, 33(3), 477–493. <https://doi.org/10.1177/03058298050330031201>
- Manan, et al. (2002). Transcriptional control of viral gene therapy by cisplatin. *The Journal of Clinical Investigation*, 110(3), 403–410. <https://doi.org/10.1172/JCI15548>
- Mirawati, et al. (2022). Penerapan prinsip-prinsip good governance dalam pengelolaan. *[Nama Jurnal]*, 6, 11434–11440.
- Moleong, L. J. (2010). *Metode penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Moleong, L. J. (2014). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, F. (2022). Analisis kinerja aparatur desa dalam penyelenggaraan pemerintah desa di Kantor Desa Cinunuk. *Villages*, 3(1). <https://doi.org/10.47134/villages.v3i1.25>
- Nawawi, H., Osman, N. S., Annuar, R., Khalid, B. A. K., & Yusoff, K. (2003). Soluble intercellular adhesion molecule-1 and interleukin-6 levels reflect endothelial dysfunction in patients with primary hypercholesterolaemia treated with atorvastatin. *Atherosclerosis*, 169(2), 283–291. [https://doi.org/10.1016/S0021-9150\(03\)00193-X](https://doi.org/10.1016/S0021-9150(03)00193-X)
- Novatiani, A., Kusumah, R. W. R., & Vabiani, D. P. (2019). Pengaruh transparansi dan akuntabilitas terhadap kinerja instansi pemerintah. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 10(1). <https://doi.org/10.17509/jimb.v10i1.15983>
- Nurcholis, H. (2011). *Pertumbuhan dan penyelenggaraan pemerintahan desa*. Jakarta: Erlangga.
- Nurul Isnaen. (n.d.). *Peran strategis pemerintah daerah dalam kerja sama internasional untuk pembangunan berkelanjutan*.
- Pasolong, H. (2011). *Teori administrasi publik*. Bandung: Alfabeta.
- Qotrun Nada, W. (2022). Analisis penerapan prinsip-prinsip good village governance terhadap alokasi pengelolaan dana desa.
- Rahmatullah, A. F. (2021). Good governance dalam pengelolaan dana desa Teluk Majelis Kabupaten Tanjung Jabung Timur Provinsi Jambi. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 47(1), 24–33. <https://doi.org/10.33701/jipwp.v47i1.1531>

- Rukin. (2007). *Transparansi kepala desa dan partisipasi masyarakat sebagai upaya penanggulangan KKN* [Tesis]. Universitas Wijaya Putra. <https://www.academia.edu/...>
- Scott, J. C. (1972). [Artikel]. *The American Political Science Review*, 66(1), 91–113. <https://doi.org/10.2307/1959280>
- Sofyan, M. (2011). Analisis pengaruh pendapatan per kapita, tingkat suku bunga, jumlah uang beredar (M2) dan inflasi terhadap jumlah tabungan di Indonesia.
- Sugiyono. (2009). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sun, R., Slusarz, P., & Terry, C. (2005). The interaction of the explicit and the implicit in skill learning: A dual-process approach. *Psychological Review*, 112(1), 159–186. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.112.1.159>
- Suparji, S. (2019). Akuntabilitas pelaporan wakaf berdasarkan PSAK Syariah. *Jurnal Magister Ilmu Hukum*, 4(2), 28–40. <https://doi.org/10.36722/jmih.v4i2.764>
- Suryanto, T., Thalassinou, J. E., & Thalassinou, E. I. (2017). Board characteristics, audit committee and audit quality: The case of Indonesia. *International Journal of Economics and Business Administration*, 5(3), 44–57. <https://doi.org/10.35808/ijeaba/134>
- Wardani, D. K., & Utami, R. R. P. (2020). Pengaruh transparansi pengelolaan keuangan dana desa dan pemberdayaan masyarakat terhadap kesejahteraan masyarakat Desa Sidoharjo. *Kajian Bisnis STIE Widya Wiwaha*, 28(1), 35–50. <https://doi.org/10.32477/jkb.v28i1.376>
- Wikipedia. (n.d.). *Pulau Aro, Kuantan Tengah, Kuantan Singingi*. https://id.m.wikipedia.org/wiki/Pulau_Aro,_Kuantan_Tengah,_Kuantan_singingi
- Yunita, N. F., & Sahyana, Y. (2024). Peran aturan hukum dalam menciptakan tata pemerintahan yang membangun partisipasi demokratis yang berkelanjutan. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, 9(4). <https://doi.org/10.36982/jpg.v9i4.3715>