

# PERAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DALAM MENINGKATKAN PARTISIPASI MASYARAKAT DI DESA BAKAU ACEH KECAMATAN MANDAH

Reno Regen<sup>1</sup>, Muhammad Fauzan<sup>2</sup>, Ahmad Rifa'i<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Indragiri, Indonesia

\*e-mail: [renoregen91@gmail.com](mailto:renoregen91@gmail.com)

<b>Article Info</b>	<b>Abstract</b>
<p><b>Article history:</b></p> <p>Received 03 15, 2026 Revised 03 27, 2026 Accepted 03 31, 2026</p> <p><b>Keywords:</b></p> <p><i>Transformational Leadership Community Participation Village Leadership Rural Development</i></p>	<p><i>This study aims to analyze the role of transformational leadership in increasing community participation in Bakau Aceh Village, Mandah District. This research used a qualitative approach with a descriptive qualitative method. The population consisted of all village officials of Bakau Aceh Village totaling nine people. The research informants included the key informant, namely the Village Head, and supporting informants consisting of the Village Secretary, Head of Government Affairs, Head of General and Planning Affairs, and the Heads of Hamlet I, II, and III. Data analysis was conducted using the interactive analysis model of Miles and Huberman, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing. The results show that the transformational leadership of the village head contributes to increasing community participation at every stage of village development, including planning, implementation, utilization of development outcomes, and evaluation. The application of the dimensions of idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration fosters trust, a sense of ownership, and collective commitment among the community toward village development programs. Therefore, transformational leadership not only creates structural opportunities for participation but also encourages more active, conscious, and sustainable community involvement in village development.</i></p>
<p><b>Info Artikel</b></p> <p><b>Article history:</b></p> <p>Received 03 15, 2026 Revised 03 27, 2026 Accepted 03 31, 2026</p> <p><b>Kata Kunci:</b></p> <p>Kepemimpinan Transformasional Partisipasi Masyarakat Kepemimpinan Desa Pembangunan Desa</p>	<p><b>Abstrak</b></p> <p>Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran <i>transformational leadership</i> dalam meningkatkan partisipasi masyarakat di Desa Bakau Aceh Kecamatan Mandah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Populasi penelitian adalah seluruh aparatur Desa Bakau Aceh yang berjumlah 9 orang. Informan penelitian terdiri dari informan kunci yaitu Kepala Desa, serta informan pendukung yaitu Sekretaris Desa, Kasi Pemerintahan, Kaur Umum dan Perencanaan, serta Kepala Dusun I, II, dan III. Teknik analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala desa berkontribusi dalam meningkatkan partisipasi masyarakat pada setiap tahapan pembangunan desa, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pemanfaatan hasil, hingga evaluasi. Penerapan dimensi <i>idealized influence</i>, <i>inspirational motivation</i>, <i>intellectual stimulation</i>, dan <i>individualized consideration</i> mampu membangun kepercayaan, rasa memiliki, dan komitmen kolektif masyarakat terhadap program pembangunan desa. Dengan demikian, gaya kepemimpinan transformasional tidak hanya membuka ruang partisipasi secara struktural, tetapi juga mendorong keterlibatan masyarakat yang lebih aktif, sadar, dan berkelanjutan dalam pembangunan desa.</p>

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor fundamental dalam keberlangsungan dan keberhasilan suatu organisasi, baik organisasi privat maupun publik. Seorang pemimpin memiliki peran strategis dalam mengarahkan, memengaruhi, serta menggerakkan individu atau kelompok agar mampu bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan [1]. Tanpa kepemimpinan yang baik, organisasi cenderung mengalami berbagai permasalahan, seperti lemahnya koordinasi, rendahnya motivasi anggota, serta tidak optimalnya pencapaian kinerja [2]. Oleh karena itu, kepemimpinan sering dipandang sebagai elemen kunci yang menentukan arah, dinamika, dan keberhasilan suatu organisasi, termasuk organisasi yang bergerak di bidang sosial dan pelayanan publik [3]. Selain itu, kepemimpinan juga berperan dalam membangun iklim kerja yang kondusif serta menciptakan hubungan yang harmonis antara pemimpin dan anggota organisasi [4]. Dengan kepemimpinan yang efektif, organisasi diharapkan mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan dan tuntutan masyarakat yang semakin kompleks.

Dalam sektor publik, kepemimpinan memiliki peran yang tidak kalah penting dibandingkan dengan organisasi privat, karena berkaitan langsung dengan pelayanan kepada masyarakat dan pencapaian tujuan pembangunan [5]. Kepemimpinan dalam pemerintahan dituntut tidak hanya mampu mengelola sumber daya secara efektif, tetapi juga memiliki kepekaan terhadap kebutuhan dan aspirasi masyarakat [6]. Salah satu bentuk kepemimpinan sektor publik yang paling dekat dengan masyarakat adalah kepemimpinan pada tingkat pemerintahan desa. Kepala desa sebagai pemimpin formal di tingkat desa memiliki tanggung jawab strategis dalam mengoordinasikan penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, serta pembinaan kemasyarakatan. Kedudukan kepala desa yang berinteraksi langsung dengan warga menjadikannya figur sentral dalam menentukan arah kebijakan dan dinamika sosial di desa. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan kepala desa sangat berpengaruh terhadap bagaimana masyarakat merespons kebijakan serta terlibat dalam berbagai program dan kegiatan desa.

Partisipasi masyarakat merupakan salah satu unsur penting dalam pelaksanaan pembangunan desa yang berkelanjutan dan inklusif. Keterlibatan masyarakat dalam setiap tahapan pembangunan, mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan, menjadi indikator keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan desa yang demokratis dan responsif [7]. Partisipasi yang tinggi menunjukkan adanya rasa memiliki dan tanggung jawab masyarakat terhadap program pembangunan yang dijalankan di wilayahnya. Sebaliknya, rendahnya tingkat partisipasi masyarakat dapat berdampak pada tidak optimalnya pelaksanaan program desa serta berkurangnya efektivitas kebijakan yang telah dirumuskan. Dalam konteks ini, kepemimpinan memiliki peran strategis dalam mendorong dan memfasilitasi keterlibatan masyarakat. Gaya kepemimpinan yang terbuka, partisipatif, dan komunikatif diyakini mampu menciptakan ruang bagi masyarakat untuk menyampaikan aspirasi dan terlibat aktif dalam pembangunan desa.

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, serta berinteraksi dengan anggota atau masyarakat yang dipimpinnya [8]. Dalam kajian manajemen sumber daya manusia, dikenal berbagai jenis gaya kepemimpinan, seperti gaya kepemimpinan otoriter, demokratis, partisipatif, dan transformasional, yang masing-masing memiliki karakteristik dan implikasi yang berbeda. Perbedaan gaya kepemimpinan tersebut tercermin dalam cara pengambilan keputusan, pola komunikasi, serta tingkat pelibatan anggota dalam setiap kegiatan organisasi. Gaya kepemimpinan yang bersifat demokratis dan partisipatif, misalnya, cenderung memberikan ruang yang lebih luas bagi bawahan atau masyarakat untuk menyampaikan pendapat dan terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan [9]. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang lebih otoriter umumnya menempatkan pemimpin sebagai pusat kekuasaan dengan tingkat partisipasi anggota yang relatif terbatas [10]. Maka, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dapat memberikan dampak yang berbeda terhadap sikap, perilaku, dan tingkat keterlibatan masyarakat dalam suatu organisasi atau lingkungan sosial.

Partisipasi masyarakat dapat dipahami sebagai keterlibatan aktif warga dalam proses pembangunan yang berlangsung di lingkungannya, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun pengawasan kegiatan pembangunan [11]. Keterlibatan tersebut mencerminkan adanya kesadaran, kemauan, dan tanggung jawab masyarakat untuk berkontribusi terhadap kemajuan desa. Partisipasi masyarakat tidak hanya dimaknai sebagai kehadiran fisik dalam kegiatan desa, tetapi juga mencakup peran dalam memberikan gagasan, mengambil keputusan, serta melakukan kontrol sosial terhadap jalannya program pembangunan. Tingkat

partisipasi masyarakat yang tinggi menunjukkan adanya hubungan yang baik antara pemerintah desa dan warga, serta terciptanya rasa memiliki terhadap program yang dijalankan [12]. Sebaliknya, rendahnya partisipasi masyarakat sering kali menjadi indikator adanya permasalahan dalam komunikasi, kepercayaan, atau kepemimpinan di tingkat desa. Oleh karena itu, partisipasi masyarakat sering dijadikan sebagai salah satu tolok ukur keberhasilan pembangunan desa yang bersifat partisipatif dan berkelanjutan.

Secara konseptual, gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang erat dengan tingkat partisipasi masyarakat dalam berbagai kegiatan pembangunan. Pemimpin yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang terbuka, komunikatif, dan partisipatif cenderung lebih berhasil dalam membangun kepercayaan serta mendorong keterlibatan masyarakat. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kurang responsif terhadap aspirasi masyarakat berpotensi menimbulkan sikap apatis dan menurunkan partisipasi warga. Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam menciptakan iklim partisipatif di tingkat lokal, terutama dalam konteks pemerintahan desa [13]. Temuan-temuan tersebut menegaskan bahwa peran pemimpin tidak hanya terbatas pada fungsi administratif, tetapi juga mencakup kemampuan membangun relasi sosial dan memberdayakan masyarakat [14]. Dengan demikian, gaya kepemimpinan kepala desa menjadi faktor penting yang perlu dikaji secara mendalam untuk memahami dinamika partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa.

Dalam praktiknya, tingkat partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa di berbagai wilayah Indonesia masih menunjukkan kondisi yang beragam. Di sejumlah desa, partisipasi masyarakat belum sepenuhnya optimal, baik dalam kegiatan perencanaan, pelaksanaan, maupun pengawasan pembangunan. Fenomena yang sering dijumpai antara lain rendahnya kehadiran masyarakat dalam musyawarah desa, kurangnya keterlibatan warga dalam pelaksanaan program, serta minimnya peran masyarakat dalam mengawasi jalannya pembangunan. Kondisi tersebut menyebabkan program pembangunan desa tidak selalu berjalan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat setempat. Rendahnya partisipasi masyarakat juga dapat berdampak pada kurangnya rasa memiliki terhadap hasil pembangunan desa [15]. Oleh karena itu, permasalahan partisipasi masyarakat masih menjadi tantangan penting dalam upaya mewujudkan pembangunan desa yang partisipatif dan berkelanjutan.

Kepala desa sebagai pemimpin pemerintahan di tingkat lokal memiliki peran yang sangat menentukan dalam membentuk tingkat partisipasi masyarakat. Cara kepala desa memimpin, berkomunikasi, serta melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan dapat menjadi faktor pendorong maupun penghambat keterlibatan warga dalam kegiatan desa [16]. Kepala desa yang menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif dan terbuka cenderung mampu menciptakan suasana yang inklusif sehingga masyarakat merasa dihargai dan terdorong untuk berperan aktif. Di sisi lain, gaya kepemimpinan yang bersifat tertutup atau sentralistik sering kali menyebabkan masyarakat bersikap pasif dan kurang peduli terhadap program pembangunan desa. Selain itu, perbedaan karakter sosial, budaya, dan latar belakang wilayah juga memengaruhi penerapan gaya kepemimpinan kepala desa di setiap daerah. Hal ini menyebabkan tingkat partisipasi masyarakat antar desa tidak selalu sama, meskipun berada dalam wilayah administratif yang berdekatan [17].

**Tabel 1 : Data Aparatur Desa Bakau Aceh**

No	Nama Aparatur	Jabatan
1	Rudi Hartono	Kepala Desa
2	Reno Regen	Sekretaris Desa
3	Eti Rosnita	Kasi Pemerintahan
4	Sudirman	Kasi Pelayanan dan Kesejahteraan
5	M. Rafi	Kaur Keuangan
6	Helda Mastarini	Kaur Umum dan Perencanaan
7	Bostami	Kadus I
8	Tamrin	Kadus II
9	Saparudin	Kadus III

Sumber: Kantor Desa Bakau Aceh (2025)

Berdasarkan pengamatan awal, kondisi partisipasi masyarakat di Desa Bakau Aceh, Kecamatan Mandah, Kabupaten Indragiri Hilir, Provinsi Riau, menunjukkan dinamika yang menarik untuk dikaji lebih lanjut. Dalam pelaksanaan beberapa kegiatan desa, partisipasi masyarakat belum sepenuhnya merata, di mana

keterlibatan warga cenderung fluktuatif dan dipengaruhi oleh situasi serta kepemimpinan yang sedang berjalan. Sebagian masyarakat terlihat aktif dalam kegiatan tertentu, namun pada kegiatan lain tingkat kehadiran dan keterlibatan masih relatif rendah. Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa peran dan gaya kepemimpinan kepala desa memiliki pengaruh penting terhadap tingkat partisipasi masyarakat. Kondisi ini menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat tidak hanya ditentukan oleh program yang dirancang, tetapi juga oleh bagaimana kepala desa membangun komunikasi, kepercayaan, dan kedekatan dengan masyarakat. Oleh karena itu, pemahaman yang lebih mendalam mengenai gaya kepemimpinan kepala desa menjadi penting untuk menjelaskan dinamika partisipasi masyarakat di Desa Bakau Aceh.

**Tabel 2 : Gambaran Awal Partisipasi Masyarakat di Desa Bakau Aceh**

No	Aspek yang Diamati	Kondisi Awal di Desa Bakau Aceh	Indikasi Permasalahan
1	Kehadiran masyarakat dalam kegiatan desa	Partisipasi masyarakat belum merata dan cenderung fluktuatif pada beberapa kegiatan	Rendahnya konsistensi keterlibatan masyarakat
2	Keterlibatan masyarakat dalam program desa	Sebagian masyarakat aktif pada kegiatan tertentu, namun pasif pada kegiatan lainnya	Partisipasi belum bersifat menyeluruh
3	Respons masyarakat terhadap kebijakan desa	Respons masyarakat berbeda-beda tergantung pada bentuk kegiatan dan pendekatan yang digunakan	Komunikasi dan pendekatan belum optimal
4	Pola partisipasi masyarakat	Partisipasi cenderung bergantung pada situasi dan figur pemimpin	Partisipasi belum tumbuh secara mandiri

Sumber: Hasil wawancara dengan Kepala Desa Bakau Aceh (2025)

Berdasarkan kondisi tersebut, pemahaman yang mendalam mengenai gaya kepemimpinan kepala desa menjadi hal yang sangat penting dalam upaya meningkatkan partisipasi masyarakat. Kepemimpinan kepala desa tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan tugas administratif, tetapi juga mencakup kemampuan dalam membangun komunikasi yang efektif, menumbuhkan kepercayaan, serta memberdayakan masyarakat. Setiap kepala desa memiliki karakter dan gaya kepemimpinan yang berbeda, sehingga pendekatan yang digunakan dalam menggerakkan masyarakat pun tidak selalu sama. Oleh karena itu, upaya untuk memahami kepemimpinan kepala desa tidak dapat hanya dilihat dari hasil akhir berupa tingkat partisipasi masyarakat, tetapi perlu dikaji dari proses dan interaksi yang terjadi di lapangan [18]. Pendekatan penelitian yang hanya berfokus pada pengukuran angka sering kali belum mampu menggambarkan secara utuh dinamika hubungan antara kepala desa dan masyarakat. Dengan demikian, diperlukan sebuah kajian yang mampu menggali makna, pola, dan proses kepemimpinan secara lebih komprehensif.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa tidak muncul secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah gaya kepemimpinan kepala desa. Perbedaan pendekatan kepemimpinan dapat menimbulkan respons yang berbeda pula dari masyarakat, baik dalam bentuk keterlibatan aktif maupun sikap pasif terhadap kegiatan desa [19]. Dalam praktiknya, belum semua kepala desa mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang mendorong keterbukaan, komunikasi dua arah, dan pelibatan masyarakat secara berkelanjutan [20]. Kondisi ini berpotensi menimbulkan kesenjangan antara kebijakan yang dirumuskan pemerintah desa dengan tingkat partisipasi masyarakat dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, permasalahan utama yang muncul adalah bagaimana gaya kepemimpinan kepala desa dijalankan dalam praktik serta sejauh mana gaya tersebut mampu mendorong partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa.

Permasalahan tersebut juga relevan untuk dikaji dalam konteks Desa Bakau Aceh, Kecamatan Mandah, Kabupaten Indragiri Hilir, Provinsi Riau, yang menunjukkan dinamika partisipasi masyarakat yang belum sepenuhnya konsisten. Perbedaan tingkat keterlibatan masyarakat dalam berbagai kegiatan desa mengindikasikan adanya faktor kepemimpinan yang perlu dipahami secara lebih mendalam. Hingga saat ini, kajian mengenai kepemimpinan kepala desa sering kali hanya menyoroti aspek formal dan administratif, sementara aspek gaya kepemimpinan dalam membangun partisipasi masyarakat belum banyak dikaji secara mendalam pada tingkat desa.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Peran *Transformational leadership* dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat di Desa Bakau Aceh Kecamatan Mandah**”.

### 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana peran *transformational leadership* dalam meningkatkan partisipasi masyarakat di Desa Bakau Aceh Kecamatan Mandah?”

### 1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *transformational leadership* dalam meningkatkan partisipasi masyarakat di Desa Bakau Aceh Kecamatan Mandah.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 *Participative Leadership Theory*

Likert merupakan salah satu tokoh yang secara formal memperkenalkan konsep kepemimpinan partisipatif setelah melakukan serangkaian penelitian eksperimental mengenai kepemimpinan demokratis pada tahun 1961. Konsep tersebut dituangkan dalam karyanya yang berjudul *A New Model of Management*, di mana Likert mengemukakan tiga prinsip utama dalam teori kepemimpinan partisipatif, yaitu prinsip dukungan timbal balik (*mutual support*), pengambilan keputusan kelompok (*group decision*), dan standar kinerja yang tinggi (*high standards*). Ketiga prinsip ini menekankan pentingnya hubungan kerja yang saling mendukung, keterlibatan anggota dalam proses pengambilan keputusan, serta komitmen terhadap pencapaian tujuan bersama [21].

Sejak diperkenalkan, konsep kepemimpinan partisipatif mendapatkan perhatian luas dari berbagai peneliti. Berdasarkan pengembangan penelitian sebelumnya, Kahai mendefinisikan kepemimpinan partisipatif sebagai gaya kepemimpinan di mana pemimpin secara aktif meminta pendapat anggota sebelum mengambil keputusan, mendelegasikan sebagian kewenangan pengambilan keputusan kepada bawahan, serta mendorong keterlibatan aktif anggota dalam proses pengambilan keputusan secara bersama-sama [21]. Literatur juga menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif memiliki dua karakteristik utama, yaitu adanya proses konsultasi dengan anggota dalam menyelesaikan permasalahan dan pemberian dukungan berupa sumber daya yang diperlukan agar anggota dapat berpartisipasi secara optimal dalam pelaksanaan tugas [22].

Dalam praktiknya, kepemimpinan partisipatif juga ditandai oleh beberapa karakteristik utama. Pertama, dalam proses partisipasi anggota terhadap pengambilan keputusan, pemimpin dan anggota berada pada posisi yang setara serta dilandasi oleh hubungan saling percaya. Permasalahan organisasi diselesaikan melalui proses musyawarah dan konsultasi yang bersifat demokratis. Kedua, meskipun kepemimpinan partisipatif melibatkan banyak pihak dalam proses pengambilan keputusan, kewenangan akhir dalam menetapkan keputusan tetap berada pada pemimpin. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif tidak menghilangkan peran pemimpin, melainkan mengarahkan pemimpin untuk bersikap inklusif dan terbuka terhadap masukan [23].

Huang menegaskan bahwa kepemimpinan partisipatif menuntut adanya dorongan dan dukungan yang lebih besar dari pemimpin kepada anggota dalam proses pengambilan keputusan [21]. Selain itu, pemimpin perlu mendorong keterbukaan dalam berbagi informasi dan gagasan agar anggota merasa dihargai dan memiliki ruang untuk berkontribusi secara aktif [24]. Bagi pemerintahan desa, pendekatan ini memungkinkan kepala desa untuk menciptakan hubungan yang partisipatif dengan masyarakat, sehingga keputusan yang diambil dapat mencerminkan kebutuhan dan aspirasi warga desa.

### 2.2 *Community Participation Theory*

Chavis dan Wandersman menjelaskan bahwa partisipasi masyarakat berkaitan dengan penguatan kohesi sosial dan kerja sama antaranggota masyarakat melalui keterlibatan mereka dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan program, serta upaya penyelesaian permasalahan yang dihadapi bersama [25]. Partisipasi ini bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Pada dasarnya, partisipasi masyarakat memastikan bahwa warga memiliki ruang untuk menyampaikan aspirasi serta memiliki pengaruh dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan atau program publik [26]. Partisipasi masyarakat dapat muncul secara spontan dari inisiatif warga (*bottom-up*) maupun terbentuk melalui mekanisme

yang terstruktur dan diarahkan oleh kerangka kebijakan pemerintah. Bagi pemerintahan desa, partisipasi yang bersifat *bottom-up* mencerminkan kesadaran dan kemauan masyarakat untuk terlibat aktif, sementara partisipasi yang terorganisir menunjukkan peran kepala desa dalam memfasilitasi, mengarahkan, dan membuka ruang partisipasi masyarakat secara sistematis dalam pembangunan desa.

Menurut Miranti and Arif, partisipasi masyarakat dapat tumbuh dan berkembang apabila didukung oleh tiga unsur utama, yaitu adanya kesempatan untuk berpartisipasi, kemauan masyarakat untuk terlibat, serta kemampuan masyarakat dalam berpartisipasi [27]. Merujuk pada Cohen dan Uphoff, partisipasi masyarakat mencakup empat tahapan utama, yaitu partisipasi dalam tahap perencanaan, pelaksanaan kegiatan, pemanfaatan hasil pembangunan, serta evaluasi terhadap program atau kebijakan yang telah dilaksanakan [27]. Keempat tahapan ini menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat tidak hanya terbatas pada kehadiran dalam kegiatan, tetapi juga mencerminkan keterlibatan aktif warga dalam seluruh proses pembangunan desa. Dengan demikian, tingkat partisipasi masyarakat dapat dilihat dari sejauh mana masyarakat terlibat dalam setiap tahapan tersebut secara berkelanjutan.

### 2.3 Teori Kepemimpinan Transformasional

Teori kepemimpinan transformasional pertama kali diperkenalkan oleh James MacGregor Burns pada tahun 1978 dan kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh Bernard Bass pada tahun 1985. Teori ini merupakan model kepemimpinan yang menekankan para pemimpin untuk menggunakan karisma dan stimulasi intelektual demi melakukan transformasi organisasinya [28]. Kepemimpinan transformasional salah satunya tercermin dari kemampuan kepala desa dalam membangun visi bersama, menumbuhkan kepercayaan, serta menciptakan nilai dan tujuan kolektif yang mendorong keterlibatan aktif masyarakat dalam pembangunan desa.

Bass menguraikan komponen kepemimpinan transformasional sebagai berikut [29]:

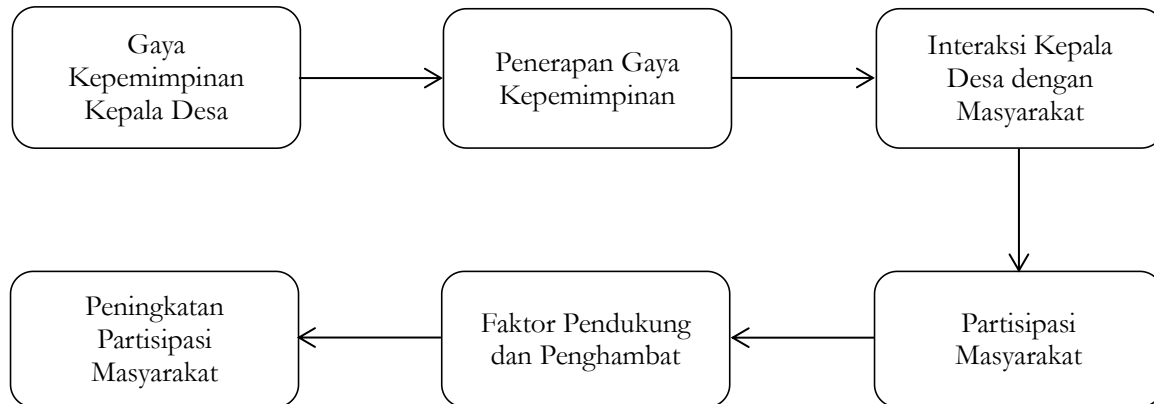
- a. *Idealized Influence* (II), yaitu pemimpin transformasional bertindak sebagai teladan bagi pengikutnya sehingga menumbuhkan rasa kagum, hormat, dan kepercayaan.
- b. *Inspirational Motivation* (IM), yaitu pemimpin transformasional mampu membangkitkan motivasi dan semangat pengikut dengan menyampaikan visi masa depan yang jelas, menarik, dan penuh harapan.
- c. *Intellectual Stimulation* (IS), yaitu pemimpin transformasional mendorong pengikut untuk berpikir kreatif dan inovatif dengan cara menantang pola pikir lama serta membuka ruang bagi gagasan dan pendekatan baru.
- d. *Individualized Consideration* (IC), yaitu pemimpin transformasional berperan sebagai pembimbing dan mentor yang memperhatikan kebutuhan serta potensi individu pengikutnya [30].

### 2.4 Penelitian Terdahulu

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa kepemimpinan kepala desa memiliki peran penting dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa. Penelitian yang dilakukan oleh Andika et al. menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Desa Gedung Wani, Kecamatan Marga Tiga, Kabupaten Lampung Timur tergolong sebagai gaya kepemimpinan partisipatif yang mampu mendorong keterlibatan masyarakat dalam proses pembangunan desa [31]. Selanjutnya, penelitian Azhar dan Setiawan mengungkapkan bahwa kepemimpinan Kepala Desa Tanjung Mekar, Kecamatan Sambas, Kabupaten Sambas dalam meningkatkan partisipasi masyarakat berada pada kategori “cukup baik” [32]. Penelitian lain oleh Yasir dan Munawaroh menyimpulkan bahwa partisipasi masyarakat dan kepemimpinan transformasional secara parsial maupun signifikan berpengaruh terhadap akuntabilitas pengelolaan keuangan dana desa di Kecamatan Pantai Labu, Kabupaten Deli Serdang [33]. Sementara itu, penelitian Rismayana menunjukkan bahwa Kepala Desa Mendik Makmur, Kecamatan Longkali, Kabupaten Paser telah melaksanakan kepemimpinan dengan baik dan aktif mengajak masyarakat untuk terlibat dalam kegiatan pembangunan desa [34]. Selain itu, penelitian Kuswanto dan Anderson menemukan bahwa tingkat partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa di Provinsi Jambi dipengaruhi oleh faktor internal masyarakat, terutama status sosial ekonomi serta budaya masyarakat [35]. Secara keseluruhan, berbagai penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala desa serta kondisi sosial masyarakat merupakan faktor penting yang memengaruhi tingkat partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa.

## 2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini disusun untuk memberikan gambaran konseptual mengenai alur berpikir peneliti dalam memahami fenomena gaya kepemimpinan kepala desa dalam meningkatkan partisipasi masyarakat. Penelitian ini berangkat dari asumsi bahwa kepemimpinan kepala desa sebagai pemimpin formal di tingkat lokal memiliki peran strategis dalam membentuk pola interaksi, komunikasi, dan keterlibatan masyarakat dalam proses pembangunan desa. Melalui pendekatan kualitatif, kerangka pemikiran ini dimaksudkan untuk menelusuri secara mendalam bagaimana gaya kepemimpinan kepala desa diterapkan dalam praktik, bagaimana respons dan persepsi masyarakat terhadap kepemimpinan tersebut, serta faktor-faktor yang memengaruhi tingkat partisipasi masyarakat. Kerangka pemikiran pada penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1: Kerangka Pemikiran Teoritis

## 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena gaya kepemimpinan kepala desa serta bagaimana gaya kepemimpinan tersebut berperan dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa. Penelitian deskriptif kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali makna, persepsi, dan pengalaman para informan secara langsung berdasarkan kondisi nyata di lapangan tanpa melakukan pengujian hipotesis secara statistik [36].

### 3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Desa Bakau Aceh, Kecamatan Mandah, Kabupaten Indragiri Hilir, Provinsi Riau. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa Desa Bakau Aceh memiliki karakteristik masyarakat yang heterogen serta dinamika partisipasi masyarakat yang dipengaruhi oleh peran kepemimpinan kepala desa. Waktu penelitian direncanakan berlangsung selama kurang lebih lima bulan, dimulai dari Bulan Desember 2025 sampai April 2026, meliputi tahap persiapan, pengumpulan data, hingga penyusunan laporan penelitian.

### 3.3 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh aparatur Desa Bakau Aceh Kecamatan Mandah yang berjumlah 9 orang. Seluruh aparatur tersebut terlibat dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan kegiatan desa. Informan (Sampel) penelitian terdiri atas:

- a. Informan kunci, yaitu Kepala Desa Bakau Aceh.
- b. Informan pendukung, yaitu:
  - 1) Sekretaris Desa Bakau Aceh
  - 2) Kasi Pemerintahan Desa Bakau Aceh
  - 3) Kaur Umum dan Perencanaan Desa Bakau Aceh

- 4) Kepala Dusun I
- 5) Kepala Dusun II
- 6) Kepala Dusun III

### 3.4 Variabel Penelitian

Berikut tabel definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

**Tabel 2 : Operasional Variabel Penelitian**

Variabel	Definisi Konseptual	Indikator
<i>Transformational leadership</i> (X)	Gaya kepemimpinan Kepala Desa yang mampu memengaruhi, menginspirasi, dan mendorong masyarakat untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembangunan desa melalui keteladanan, motivasi, dan perhatian terhadap kebutuhan masyarakat	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keteladanan Pemimpin</li> <li>2. Motivasi dan Visi</li> <li>3. Dorongan Ide dan Inovasi</li> <li>4. Perhatian Individual</li> </ol>
Partisipasi Masyarakat (Y)	Keterlibatan masyarakat Desa Bakau Aceh dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pemanfaatan hasil, dan evaluasi kegiatan pembangunan desa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Partisipasi dalam Perencanaan</li> <li>2. Partisipasi dalam Pelaksanaan</li> <li>3. Partisipasi dalam Pemanfaatan hasil</li> <li>4. Partisipasi dalam Evaluasi</li> </ol>

Sumber: Diolah Peneliti, 2026.

### 3.5 Teknik Penentuan Informan

Teknik penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Kriteria tersebut meliputi keterlibatan aktif dalam kegiatan desa, pemahaman terhadap kepemimpinan kepala desa, serta pengalaman dalam proses pembangunan desa. Apabila diperlukan, peneliti juga menggunakan teknik *snowball sampling*, yaitu penentuan informan lanjutan berdasarkan rekomendasi dari informan sebelumnya untuk memperoleh data yang lebih mendalam.

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan menggunakan tiga metode, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi:

- a. Wawancara mendalam, yaitu wawancara secara langsung dengan informan untuk menggali informasi mengenai gaya kepemimpinan kepala desa dan partisipasi masyarakat.
- b. Observasi, yaitu pengamatan langsung terhadap aktivitas kepemimpinan kepala desa dan keterlibatan masyarakat dalam kegiatan desa.
- c. Dokumentasi, yaitu pengumpulan data berupa dokumen resmi desa, foto kegiatan, notulen musyawarah desa, serta arsip lain yang relevan dengan penelitian.

### 3.7 Alat dan Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif dari Miles dan Huberman, yang meliputi tiga tahapan, yaitu:

- a. Reduksi data, yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian, dan penyederhanaan data yang diperoleh dari lapangan.
- b. Penyajian data, yaitu penyusunan data dalam bentuk narasi, tabel, atau matriks agar mudah dipahami.
- c. Penarikan kesimpulan, yaitu proses interpretasi data untuk menemukan makna dan pola yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala desa dan partisipasi masyarakat.

### 3.8 Teknik Keabsahan Data

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yang meliputi:

- a. Triangulasi sumber, dengan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai informan.
- b. Triangulasi teknik, dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.
- c. Perpanjangan pengamatan, untuk memastikan konsistensi dan keakuratan data yang diperoleh di lapangan.

## 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Transformational Leadership Kepala Desa

#### *Idealized Influence*

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Bakau Aceh, kepemimpinan dimaknai sebagai tanggung jawab moral untuk menggerakkan masyarakat agar terlibat aktif dalam pembangunan desa. Kepala desa menegaskan bahwa partisipasi masyarakat tidak hanya dibangun melalui instruksi formal atau kebijakan administratif, tetapi juga melalui keteladanan dalam sikap, kedisiplinan, keterbukaan, serta kesediaan mendengar aspirasi masyarakat tanpa membedakan latar belakang sosial. Keteladanan tersebut diwujudkan melalui kehadiran langsung dalam berbagai kegiatan desa, keterlibatan aktif dalam forum musyawarah, serta partisipasi dalam setiap tahapan pembangunan, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi. Keterangan Sekretaris Desa dan para Kepala Dusun juga memperkuat temuan ini dengan menyatakan bahwa kehadiran kepala desa di tengah masyarakat mampu meningkatkan kepercayaan dan rasa hormat warga, sehingga figur kepala desa tidak hanya dipandang sebagai pemegang otoritas formal, tetapi juga sebagai panutan yang memberikan pengaruh positif terhadap meningkatnya partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa.

Secara teoritis, kondisi tersebut mencerminkan dimensi *idealized influence* dalam kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin berperan sebagai figur teladan yang menunjukkan integritas, komitmen, dan konsistensi nilai sehingga mampu menumbuhkan kepercayaan serta loyalitas masyarakat. Keteladanan kepala desa tidak hanya terlihat dari pernyataan verbal, tetapi juga dari tindakan nyata seperti keterbukaan, konsistensi dalam pengambilan keputusan, serta kecenderungan mengutamakan musyawarah dibandingkan keputusan sepihak. Sikap transparan dan terbuka terhadap berbagai pandangan memperkuat legitimasi kepemimpinan karena kepercayaan masyarakat terbentuk bukan hanya dari jabatan formal, melainkan dari integritas pribadi yang ditunjukkan dalam praktik pemerintahan sehari-hari. Dampaknya, masyarakat menjadi lebih sadar dan terdorong untuk berpartisipasi dalam berbagai kegiatan desa, seperti musyawarah, gotong royong, dan pelaksanaan program pembangunan. Dengan demikian, keteladanan pemimpin mampu membangun budaya partisipatif serta menciptakan keterikatan emosional antara pemimpin dan masyarakat, sehingga dimensi *idealized influence* menjadi fondasi penting dalam mendorong partisipasi masyarakat yang berkelanjutan dan berorientasi pada kepentingan bersama.

#### *Inspirational Motivation*

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Bakau Aceh, kepala desa secara aktif menyampaikan visi dan arah pembangunan desa melalui berbagai forum komunikasi seperti musyawarah desa, pertemuan perangkat desa, serta kunjungan langsung ke setiap dusun. Dalam penyampaiannya, kepala desa menegaskan bahwa masyarakat harus menjadi subjek utama pembangunan, sehingga setiap program selalu dijelaskan tujuan, urgensi, manfaat, serta dampaknya bagi kesejahteraan masyarakat dengan menggunakan bahasa yang sederhana dan mudah dipahami oleh berbagai lapisan masyarakat. Temuan ini diperkuat oleh keterangan Sekretaris Desa dan para Kepala Dusun yang menyatakan bahwa kepala desa juga berupaya membangun semangat kebersamaan, gotong royong, dan rasa memiliki terhadap program desa. Selain itu, dalam forum musyawarah desa, kepala desa mendorong masyarakat untuk tidak hanya hadir sebagai peserta, tetapi juga aktif menyampaikan pendapat, kritik, dan usulan dengan memberikan ruang diskusi yang terbuka dan setara, sehingga tercipta partisipasi masyarakat yang tidak sekadar simbolis, melainkan benar-benar substantif dalam proses pembangunan desa.

Secara teoritis, kondisi ini mencerminkan dimensi *inspirational motivation* dalam kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin mampu mengartikulasikan visi pembangunan yang jelas, realistis, dan berorientasi pada masa depan serta menumbuhkan optimisme dan komitmen bersama di tengah masyarakat. Dalam konteks Desa Bakau Aceh, kemampuan kepala desa menyampaikan arah pembangunan secara konsisten dan persuasif mendorong munculnya motivasi intrinsik masyarakat untuk terlibat aktif dalam berbagai kegiatan desa. Hal ini terlihat dari meningkatnya partisipasi masyarakat dalam musyawarah perencanaan pembangunan, kegiatan gotong royong, serta program pemberdayaan, di mana masyarakat tidak hanya hadir sebagai peserta, tetapi juga mulai mengusulkan kegiatan, memberikan saran, dan terlibat dalam diskusi yang lebih substantif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa motivasi yang dibangun oleh kepala desa mampu mengubah sikap masyarakat dari pasif menjadi lebih partisipatif serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap program pembangunan desa. Dengan demikian, dimensi *inspirational motivation* tidak hanya berfungsi

sebagai sarana komunikasi visi pembangunan, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam memperkuat partisipasi masyarakat secara berkelanjutan dan bertanggung jawab dalam proses pembangunan Desa Bakau Aceh.

### ***Intellectual Stimulation***

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Bakau Aceh, kepala desa memberikan ruang yang luas kepada masyarakat untuk menyampaikan ide, saran, maupun kritik terhadap program dan kebijakan desa. Setiap masukan dipandang sebagai bentuk kepedulian dan tanggung jawab bersama dalam pembangunan desa, sehingga dalam forum musyawarah masyarakat diberi kesempatan menyampaikan pendapat secara terbuka, termasuk ketika berbeda dengan rencana pemerintah desa. Temuan ini diperkuat oleh keterangan Sekretaris Desa dan Kasi Pemerintahan yang menyatakan bahwa kepala desa mendorong dialog dua arah antara pemerintah desa dan masyarakat, serta memberi kebebasan kepada warga untuk mengajukan alternatif program, mengevaluasi kegiatan yang telah berjalan, dan menyampaikan kritik secara konstruktif. Sikap terbuka tersebut menciptakan suasana diskusi yang lebih egaliter dan tidak bersifat *top-down*, sehingga masyarakat merasa dihargai, lebih percaya diri untuk berpikir kritis, serta semakin terdorong untuk berpartisipasi dalam proses pembangunan desa.

Secara teoritis, kondisi tersebut mencerminkan dimensi *intellectual stimulation* dalam kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin mendorong masyarakat untuk berpikir kritis, kreatif, dan inovatif dalam menghadapi berbagai persoalan desa. Dalam konteks Desa Bakau Aceh, keterbukaan kepala desa terhadap masukan dan kritik menunjukkan upaya membangun budaya dialogis dan partisipatif, sehingga masyarakat tidak hanya menjadi objek kebijakan, tetapi juga berperan sebagai subjek yang berkontribusi dalam menentukan arah pembangunan desa. Penerapan dimensi ini berdampak pada meningkatnya kualitas partisipasi masyarakat, yang tidak lagi sekadar hadir dalam musyawarah, tetapi aktif memberikan pertimbangan rasional, menyampaikan kritik konstruktif, serta mengajukan alternatif solusi terhadap permasalahan desa. Selain itu, keterbukaan ruang diskusi juga memperkuat fungsi pengawasan masyarakat terhadap jalannya pemerintahan desa, termasuk dalam hal transparansi anggaran, pelaksanaan program, dan evaluasi pembangunan. Dengan demikian, kepemimpinan yang mendorong pemikiran kritis tidak hanya menghasilkan ide-ide baru, tetapi juga memperkuat akuntabilitas pemerintahan serta meningkatkan partisipasi masyarakat secara substantif dalam seluruh tahapan pembangunan desa.

### ***Individualized Consideration***

Berdasarkan hasil wawancara, Kepala Desa Bakau Aceh menunjukkan perhatian personal terhadap kondisi dan kebutuhan masyarakat dengan tidak hanya berinteraksi dalam forum resmi seperti musyawarah desa, tetapi juga melalui kunjungan langsung ke dusun-dusun serta komunikasi informal dengan warga untuk mendengar keluhan dan aspirasi mereka. Pendekatan ini membuat masyarakat merasa lebih diperhatikan dan mengurangi jarak antara pemimpin dan warga. Selain itu, kepala desa juga memberikan perhatian khusus kepada berbagai kelompok masyarakat seperti kelompok tani, nelayan, perempuan, dan pemuda dengan memahami kebutuhan serta permasalahan masing-masing sebelum menetapkan program atau kebijakan. Melalui proses identifikasi potensi dan hambatan yang dihadapi kelompok sasaran, pemerintah desa berupaya merancang program pemberdayaan yang lebih tepat guna, sehingga menunjukkan bahwa kepemimpinan yang dijalankan mempertimbangkan kondisi spesifik masyarakat dan tidak bersifat seragam.

Secara teoritis, sikap tersebut mencerminkan dimensi *individualized consideration* dalam kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan, aspirasi, dan potensi setiap individu maupun kelompok yang dipimpinnya. Dalam konteks Desa Bakau Aceh, pendekatan personal kepala desa dalam mendengarkan aspirasi masyarakat serta memahami kebutuhan berbagai kelompok menunjukkan upaya membangun hubungan kepemimpinan yang humanis dan responsif. Perhatian tersebut mendorong tumbuhnya kepercayaan serta rasa memiliki masyarakat terhadap program pembangunan desa, sehingga masyarakat lebih terdorong untuk terlibat aktif dalam berbagai kegiatan seperti musyawarah, gotong royong, dan program pemberdayaan. Selain itu, pendekatan yang inklusif ini juga menciptakan lingkungan sosial yang memberikan kesempatan yang sama bagi seluruh lapisan masyarakat untuk menyampaikan aspirasi tanpa diskriminasi. Dengan demikian, dimensi *individualized consideration* tidak hanya memperkuat hubungan emosional antara pemimpin dan masyarakat, tetapi juga berkontribusi dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas partisipasi masyarakat dalam pembangunan Desa Bakau Aceh secara berkelanjutan.

## **4.2 Bentuk Partisipasi Masyarakat Partisipasi dalam Perencanaan**

Partisipasi masyarakat dalam perencanaan pembangunan di Desa Bakau Aceh terlihat melalui keterlibatan warga dalam musyawarah desa dan pertemuan di tingkat dusun, di mana masyarakat diberi kesempatan menyampaikan usulan program, menentukan prioritas kebutuhan, serta mengemukakan berbagai permasalahan yang dihadapi di lingkungan masing-masing. Proses penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDDes) diawali dengan penjaringan aspirasi dari tingkat dusun yang kemudian dibahas bersama dalam forum musyawarah desa dengan melibatkan berbagai unsur masyarakat, seperti tokoh masyarakat, perangkat desa, kepala dusun, serta perwakilan perempuan dan pemuda. Namun, tingkat partisipasi masyarakat bervariasi antar dusun; sebagian warga aktif menyampaikan usulan terutama terkait kebutuhan infrastruktur dan pemberdayaan ekonomi, sementara sebagian lainnya cenderung pasif karena faktor kesibukan pekerjaan, rendahnya pemahaman terhadap proses perencanaan desa, serta kurangnya kepercayaan diri untuk berbicara di forum. Meskipun demikian, secara umum masyarakat menilai bahwa pemerintah desa telah menyediakan ruang partisipasi yang terbuka dan setara bagi seluruh warga, meskipun kualitas keterlibatan masih berbeda antara individu dan kelompok masyarakat.

Berdasarkan hasil observasi dalam kegiatan musyawarah desa di Desa Bakau Aceh, terlihat adanya interaksi dua arah antara pemerintah desa dan masyarakat yang berlangsung secara terbuka, di mana warga tidak hanya mendengarkan paparan pemerintah desa, tetapi juga diberikan kesempatan untuk mengajukan pertanyaan, menyampaikan kritik, serta menawarkan alternatif solusi terhadap program yang direncanakan. Berbagai usulan masyarakat dicatat secara sistematis oleh perangkat desa dan didokumentasikan melalui notulen, daftar hadir, serta arsip dokumen perencanaan, yang menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat difasilitasi melalui mekanisme yang terstruktur dan tidak sekadar bersifat formalitas administratif. Secara analitis, partisipasi masyarakat dalam perencanaan pembangunan desa dapat dikategorikan berada pada tingkat konsultatif menuju partisipatif aktif, karena masyarakat telah terlibat dalam penyampaian usulan dan tanggapan terhadap program desa, meskipun partisipasi aktif masih cenderung didominasi oleh tokoh masyarakat atau warga yang lebih berani berbicara. Kondisi ini juga dipengaruhi oleh peran kepemimpinan transformasional kepala desa yang mendorong komunikasi terbuka, memberikan motivasi kepada masyarakat untuk menyampaikan pendapat, serta menciptakan suasana musyawarah yang inklusif dan dialogis. Dengan demikian, partisipasi masyarakat dalam perencanaan pembangunan desa tidak hanya terbentuk melalui mekanisme administratif, tetapi juga melalui pendekatan kepemimpinan yang mampu menumbuhkan rasa percaya diri dan rasa memiliki masyarakat terhadap program pembangunan desa.

## **Partisipasi dalam Pelaksanaan**

Partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan desa di Desa Bakau Aceh terlihat melalui keterlibatan warga dalam berbagai kegiatan fisik maupun nonfisik, seperti gotong royong pembangunan infrastruktur, kegiatan kebersihan lingkungan, serta pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa dan Sekretaris Desa, masyarakat tidak hanya dilibatkan pada tahap perencanaan, tetapi juga turut berkontribusi secara langsung dengan menyumbangkan tenaga, waktu, dan pemikiran agar kegiatan pembangunan berjalan sesuai dengan rencana yang telah disepakati dalam musyawarah desa. Hasil wawancara dengan Kepala Dusun I, II, dan III menunjukkan bahwa tingkat partisipasi masyarakat pada tahap pelaksanaan relatif lebih tinggi dibandingkan tahap perencanaan, terutama dalam kegiatan yang hasilnya dapat dilihat secara langsung seperti perbaikan jalan desa, pembangunan fasilitas umum, dan kerja bakti. Meskipun demikian, terdapat kendala berupa keterbatasan waktu masyarakat yang sebagian besar bekerja sebagai nelayan atau petani sehingga tidak semua warga dapat terlibat secara maksimal, namun ajakan dan motivasi dari kepala desa serta perangkat desa tetap berperan dalam mendorong keterlibatan masyarakat dalam pelaksanaan program pembangunan desa.

Berdasarkan hasil observasi, pelaksanaan pembangunan di Desa Bakau Aceh menunjukkan keterlibatan aktif masyarakat dalam berbagai kegiatan desa, khususnya gotong royong dan kerja bakti, di mana warga bekerja sama dengan aparat desa tanpa pembagian peran yang kaku. Dokumentasi berupa foto kegiatan dan laporan pelaksanaan program memperlihatkan partisipasi masyarakat dalam bentuk kehadiran, kontribusi tenaga, serta dukungan moral terhadap kegiatan pembangunan, yang menandakan bahwa partisipasi tidak hanya bersifat simbolik tetapi terealisasi dalam kontribusi nyata. Secara analitis, partisipasi masyarakat pada tahap pelaksanaan dapat dikategorikan sebagai partisipasi aktif, karena masyarakat terlibat langsung dalam

proses pengerjaan program secara kolaboratif bersama pemerintah desa. Namun demikian, partisipasi tersebut belum sepenuhnya merata karena masih dipengaruhi oleh faktor pekerjaan, kondisi ekonomi, dan tingkat kesadaran masyarakat. Tingginya keterlibatan masyarakat juga dipengaruhi oleh peran kepemimpinan transformasional kepala desa yang memberikan motivasi, menunjukkan keteladanan melalui keterlibatan langsung dalam kegiatan desa, serta membangun rasa kebersamaan, sehingga mampu mendorong masyarakat untuk berpartisipasi secara sukarela dalam pelaksanaan pembangunan desa.

### **Partisipasi dalam Pemanfaatan Hasil**

Partisipasi masyarakat dalam pemanfaatan hasil pembangunan di Desa Bakau Aceh terlihat dari penggunaan, pemeliharaan, serta manfaat yang dirasakan masyarakat terhadap berbagai program pembangunan yang telah dilaksanakan, seperti pembangunan jalan desa, fasilitas umum, serta program pemberdayaan ekonomi dan sosial. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa, masyarakat tidak hanya diposisikan sebagai penerima manfaat, tetapi juga memiliki tanggung jawab moral untuk menjaga dan merawat hasil pembangunan agar dapat dimanfaatkan secara berkelanjutan. Wawancara dengan Kepala Dusun I, II, dan III menunjukkan bahwa masyarakat cukup aktif memanfaatkan fasilitas yang tersedia, misalnya menggunakan jalan desa untuk memperlancar aktivitas ekonomi dan akses menuju layanan pendidikan maupun kesehatan, serta memanfaatkan fasilitas umum untuk kegiatan sosial dan keagamaan. Rasa memiliki terhadap hasil pembangunan juga muncul karena program tersebut merupakan hasil musyawarah desa yang melibatkan masyarakat. Namun demikian, masih terdapat tantangan dalam aspek pemeliharaan karena sebagian masyarakat masih menganggap bahwa tanggung jawab perawatan sepenuhnya berada pada pemerintah desa, sehingga diperlukan penguatan kesadaran akan pentingnya tanggung jawab kolektif dalam menjaga hasil pembangunan.

Hasil observasi menunjukkan bahwa berbagai fasilitas pembangunan di Desa Bakau Aceh dimanfaatkan secara aktif oleh masyarakat dalam kegiatan ekonomi dan sosial sehari-hari, yang menandakan bahwa pembangunan tersebut relevan dengan kebutuhan warga dan tidak terbelengkalai. Dokumentasi kegiatan, laporan desa, serta notulen rapat juga menunjukkan adanya sosialisasi dari pemerintah desa mengenai pentingnya menjaga dan memelihara fasilitas yang telah dibangun, bahkan dalam beberapa kesempatan masyarakat diajak terlibat langsung dalam kegiatan perawatan bersama. Secara analitis, partisipasi masyarakat pada tahap ini dapat dikategorikan sebagai partisipasi fungsional, di mana masyarakat tidak hanya memanfaatkan hasil pembangunan tetapi juga mulai menunjukkan keterlibatan dalam menjaga keberlanjutannya, meskipun tingkat kepedulian masih bervariasi antar individu sehingga penguatan kesadaran kolektif masih diperlukan. Keterlibatan tersebut juga dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional kepala desa yang secara konsisten menanamkan rasa memiliki terhadap program desa melalui komunikasi persuasif dan keteladanan, sehingga masyarakat terdorong untuk memanfaatkan fasilitas secara optimal sekaligus menjaga keberlanjutan hasil pembangunan sebagai tanggung jawab bersama.

### **Partisipasi dalam Evaluasi**

Partisipasi masyarakat dalam evaluasi pembangunan desa di Desa Bakau Aceh terlihat melalui keterlibatan warga dalam memberikan tanggapan, kritik, dan saran terhadap program yang telah dilaksanakan, baik melalui forum musyawarah desa maupun rapat-rapat yang melibatkan unsur masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa, masyarakat diberikan kesempatan untuk menilai keberhasilan maupun kekurangan program sebagai bahan perbaikan bagi pelaksanaan pembangunan di masa mendatang, sehingga evaluasi tidak hanya bersifat administratif tetapi juga melibatkan masyarakat sebagai pihak yang merasakan langsung dampak pembangunan. Namun demikian, tingkat partisipasi masyarakat dalam tahap evaluasi masih bervariasi; sebagian warga aktif menyampaikan pendapat ketika terdapat program yang dinilai kurang optimal, sementara sebagian lainnya cenderung pasif karena faktor budaya sungkan, rasa segan terhadap aparat desa, serta kurangnya keberanian berbicara di forum resmi. Meskipun demikian, pemerintah desa tetap berupaya menyediakan ruang terbuka bagi masyarakat untuk menyampaikan masukan, baik secara langsung dalam forum maupun melalui perangkat desa di tingkat dusun.

Berdasarkan hasil observasi dalam forum musyawarah desa, masyarakat di Desa Bakau Aceh diberikan kesempatan untuk memberikan tanggapan terhadap laporan pelaksanaan kegiatan yang disampaikan oleh pemerintah desa, dengan proses diskusi yang berlangsung secara terbuka serta didukung oleh dokumentasi berupa notulen rapat evaluasi dan laporan pertanggungjawaban kegiatan sebagai bentuk

transparansi. Beberapa masukan masyarakat juga dicatat sebagai rekomendasi untuk perbaikan program berikutnya, yang menunjukkan bahwa mekanisme evaluasi telah difasilitasi secara formal dan terdokumentasi dengan baik. Namun demikian, partisipasi aktif dalam evaluasi masih cenderung didominasi oleh tokoh masyarakat atau warga yang lebih berani berbicara, sehingga secara substantif partisipasi masih berada pada tahap berkembang dan memerlukan penguatan agar lebih merata. Kondisi ini juga dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional kepala desa yang bersikap terbuka dan responsif terhadap kritik serta memberikan ruang dialog bagi masyarakat, sehingga menciptakan rasa aman untuk menyampaikan pendapat dan berkontribusi dalam proses evaluasi pembangunan desa yang lebih transparan, akuntabel, dan partisipatif.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa peran *transformational leadership* kepala desa di Desa Bakau Aceh Kecamatan Mandah berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan partisipasi masyarakat pada setiap tahapan pembangunan desa, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pemanfaatan hasil, hingga evaluasi. Melalui penerapan dimensi kepemimpinan transformasional seperti keteladanan (*idealized influence*), pemberian motivasi dan visi pembangunan (*inspirational motivation*), dorongan berpikir kritis dan keterbukaan terhadap kritik (*intellectual stimulation*), serta perhatian personal terhadap kebutuhan masyarakat (*individualized consideration*), kepala desa mampu membangun kepercayaan, rasa memiliki, dan komitmen kolektif masyarakat terhadap program desa. Hal ini tercermin dari keterlibatan masyarakat dalam forum musyawarah, partisipasi aktif dalam kegiatan pelaksanaan pembangunan, pemanfaatan dan pemeliharaan hasil pembangunan, serta keterbukaan dalam memberikan evaluasi terhadap program desa. Dengan demikian, gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan terbukti tidak hanya menciptakan ruang partisipasi secara struktural, tetapi juga mendorong tumbuhnya partisipasi yang lebih aktif, sadar, dan berkelanjutan dalam pembangunan Desa Bakau Aceh.

### 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa peran *transformational leadership* kepala desa di Desa Bakau Aceh Kecamatan Mandah berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan partisipasi masyarakat pada setiap tahapan pembangunan desa, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pemanfaatan hasil, hingga evaluasi. Melalui penerapan dimensi kepemimpinan transformasional seperti keteladanan (*idealized influence*), pemberian motivasi dan visi pembangunan (*inspirational motivation*), dorongan berpikir kritis dan keterbukaan terhadap kritik (*intellectual stimulation*), serta perhatian personal terhadap kebutuhan masyarakat (*individualized consideration*), kepala desa mampu membangun kepercayaan, rasa memiliki, dan komitmen kolektif masyarakat terhadap program desa. Hal ini tercermin dari keterlibatan masyarakat dalam forum musyawarah, partisipasi aktif dalam kegiatan pelaksanaan pembangunan, pemanfaatan dan pemeliharaan hasil pembangunan, serta keterbukaan dalam memberikan evaluasi terhadap program desa. Dengan demikian, gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan terbukti tidak hanya menciptakan ruang partisipasi secara struktural, tetapi juga mendorong tumbuhnya partisipasi yang lebih aktif, sadar, dan berkelanjutan dalam pembangunan Desa Bakau Aceh.

## REFERENSI

- [1] Syafrinadina *et al.*, *Ekonomi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Padang: Gita Lentera, 2024.
- [2] D. Fitriyana, M. J. Assayuti, Suryaningsih, H. W. Laia, C. Wahyudin, and E. Salbiah, "Peran Kepemimpinan dalam Organisasi," *Karimah Taubid*, vol. 3, no. 2, pp. 1747–1763, 2024.
- [3] A. Maulana, S. Guntur, and H. Khairuddin, *Human Resources Management*. Tasikmalaya: Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia, 2023.
- [4] E. K. Soeari, R. Ilhami, and W. Achmad, "The Role of Leadership in the Development of Public Organizations," *J. Gov.*, vol. 7, no. 4, pp. 877–884, 2022.
- [5] M. Armia and Munawir, "Komunikasi Kepemimpinan Kepala Desa dalam Mempercepat Pelayanan Publik dan Penyerapan Aspirasi Masyarakat," *J. An-Nasyr J. Dakwah dalam Mata Tinta*, vol. 10, no. 2, pp. 219–230, 2023.
- [6] F. T. Sakti, M. R. Paisal, M. Rohmatullah, N. A. N. Fadillah, and P. S. N. Ihsani, "Peran Kepemimpinan Perangkat Pemerintah Desa dalam Partisipasi Masyarakat pada Pembangunan," *J. Dialekt. J. Ilmu Sos.*,

- vol. 19, no. 3, pp. 82–95, 2021.
- [7] L. Lasa and Kaja, “Partisipasi Masyarakat dalam Perencanaan Pembangunan Desa,” *Fokus*, vol. 20, no. 2, pp. 222–233, 2022.
- [8] N. M. Pratiwi and L. A. Manafe, “Gaya Kepemimpinan Demokratis dalam Memotivasi Kinerja Karyawan,” *Visionida J. Manaj. dan Bisnis*, vol. 8, no. 1, pp. 1–12, 2022.
- [9] Syafrinadina and H. Khairuddin, “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Aparatur Kantor Camat Enok Kabupaten Indragiri Hilir,” *J. Anal. Manaj.*, vol. 3, no. 1, pp. 57–68, 2017.
- [10] Z. Mufidah, N. Hariyati, and W. Yulianingsih, “Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Pendidik dan Tenaga Kependidikan,” *J. Din. Manaj. Pendidik.*, vol. 8, no. 2, pp. 120–131, 2024.
- [11] A. Heri and Supardal, “Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Desa,” *Arus J. Sos. dan Hum.*, vol. 4, no. 3, pp. 1376–1388, 2024.
- [12] R. C. R. Kusmayadi, I. M. Weni, and S. H. Jatmikowati, “Community Participation in Village Development (Social Reality Study in the Village Development Process in Wandanpuro Village, Bululawang District, Malang Regency),” *Int. J. Res. Soc. Sci. Humanit.*, vol. 5, no. 6, pp. 124–145, 2024.
- [13] A. H. Sirotoitet and N. Begawati, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Terhadap Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Desa (Studi Pada Desa Matotonan Kecamatan Siberut Selatan Mentawai),” *Ekasakti Matua J. Manaj.*, vol. 1, no. 3, pp. 199–205, 2023.
- [14] M. Pilaili, H. Pusparini, and Nurabiah, “Peranan Kepemimpinan Kepala Desa untuk Meningkatkan Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Fisik Desa (Studi Kasus pada Pemerintah Desa Bajur, Kecamatan Labuapi, Kabupaten Lombok Barat),” *J. Tata SejutaSTIA MATARAM*, vol. 8, no. 2, pp. 131–148, 2022.
- [15] J. J. P. Latupeirissa, “Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Desa di Desa Tegal Kertha Denpasar,” *Gov. J. Ilm. Kaji. Polit. Lokal dan Pambang.*, vol. 10, no. 2, pp. 114–119, 2023.
- [16] O. L. Seran, R. Servatius, and E. S. Niron, “Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Desa (Studi Kasus di Desa Naimana Kecamatan Malaka Tengah Kabupaten Malaka),” *J. Educ. Gov. Wiyata*, vol. 3, no. 1, pp. 99–121, 2025.
- [17] Nurhayati, M. H. Wijaya, and J. Minan, “Peranan Kepemimpinan Kepala Desa Untuk Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Desa Kadujangkung Kecamatan Mekarjaya,” *TUTURAN J. Ilmu Komunikasi, Sos. dan Hum.*, vol. 2, no. 1, pp. 223–230, 2024.
- [18] J. Coleman, C. J. Mallett, N. K. Steffens, and S. A. Haslam, “Understanding Leadership from the Inside: Using Ethnographic Methods to Examine How the Interplay between Leaders, Followers, and Group Context Shapes Leadership Outcomes,” *Behav. Sci. (Basel)*, vol. 14, no. 946, pp. 1–14, 2024.
- [19] E. Sukmana and H. Islamy, “Peranan Kepala Desa dan Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Fisik di Desa Aikmel Kabupaten Lombok Timur Provinsi Nusa Tenggara Barat,” *J. Pambang. Pemberdaya. Pemerintab.*, vol. 4, no. 2, pp. 95–109, 2019.
- [20] A. Setiadi, Mulyaningsih, and A. Ulumudin, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Desa terhadap Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan di Desa Citengah Kec. Sumedang,” *Ministrate*, vol. 7, no. 1, pp. 58–79, 2025, doi: 10.15575/jpbd.v7i1.
- [21] Q. Wang, H. Zou, and Z. Li, “Participative Leadership: A Literature Review and Prospects for Future Research,” *Frontiers (Boulder)*, vol. 13, no. 1, pp. 1–12, 2022, doi: 10.3389/fpsyg.2022.924357.
- [22] A. Rifa’i and Albetris, “Implementasi Reformasi Birokrasi,” *J. Manaj. dan Sains*, vol. 7, no. 2, pp. 606–609, 2022, doi: 10.33087/jmas.v7i2.499.
- [23] A. Rifa’i, E. Utami, and S. Hidayanti, “Pengaruh Fasilitas Kerja terhadap Kualitas Layanan Aparatur Desa Kuala Patah Parang Kecamatan Sungai Batang,” *J. Anal. Manaj.*, vol. 10, no. 2, pp. 173–185, 2024.
- [24] A. Bindas, Recky, and Nazarudin, “Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas Sungai Piring Kabupaten Indragiri Hilir,” *J. Anal. Manaj.*, vol. 8, no. 1, pp. 18–25, 2022.
- [25] D. Rachmawati and L. R. Fitriyani, “Community Participation in Developing Penglipuran Village in Bali as Tourism Village,” *Humaniora*, vol. 15, no. 1, pp. 1–10, 2024, doi: 10.21512/humaniora.v15i1.11007.
- [26] Widyawati *et al.*, *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: PT Penerbit Penamuda Media, 2024.
- [27] Z. Wang, “Exploring the Role of Community Participation in Sustainable Urban Development,” *Proc.*

- CONF-BPS 2025 Work. Sustain. Bus. Policy Innov.*, pp. 143–149, 2025, doi: 10.54254/2754-1169/158/2025.19762.
- [28] A. Zuhruf, “Transformational Leadership: Peran Pimpinan dalam Transformasi Tata Kelola Kearsipan di Lingkungan Lembaga Administrasi Negara,” *J. Good Gov.*, vol. 20, no. 1, pp. 67–79, 2024.
- [29] R. Harsoyo, “Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M . Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam,” *Southeast Asian J. Islam. Educ. Manag.*, vol. 3, no. 2, pp. 247–262, 2022.
- [30] S. H. Nugroho, M. Said, and Z. Arifin, “The Influence of Digital Leadership on Employee Affective Well Being with the mediation of Organizational Citizenship Behavior and Job Satisfaction,” *J. Ecobumanism*, vol. 3, no. 8, pp. 2102–2115, 2024.
- [31] W. A. Andika, B. U. S, and E. B. Sulistio, “Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Untuk Pembangunan Desa (Studi Gedung Wani Kecamatan Marga Tiga Kabupaten Lampung Timur),” *AdministrativA*, vol. 3, no. 2, pp. 213–229, 2021.
- [32] Azhar and I. Setiawan, “Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Di Desa Tanjung Mekar Kecamatan Sambas Kabupaten Sambas,” *J. Ilm. Adm. Pemerintah. Drh.*, vol. 15, no. 1, pp. 29–42, 2024.
- [33] M. Yasir and W. S. Munawaroh, “Pengaruh Partisipasi Masyarakat Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Dana Desa Pada Desa Kecamatan Pantai Labu Kabupaten Deli Serdang,” *Manag. Stud. Entrep. J.*, vol. 4, no. 1, pp. 330–340, 2023.
- [34] B. Rismayana, “Kepemimpinan Kepala Desa dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat di Desa Mendik Makmur Kecamatan Longkali Kabupaten Paser,” *eJournal Ilmu Pemerintah.*, vol. 9, no. 1, pp. 23–36, 2021.
- [35] Kuswanto and I. Anderson, “Structural Model of Community Participation in Rural Development in Jambi Province , Indonesia,” *Popul. Econ.*, vol. 7, no. 2, pp. 115–141, 2023.
- [36] Syafrinadina *et al*, *Buku Panduan Penulisan Artikel Ilmiah*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Indragiri, 2025.