



## Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Program Pemberdayaan Masyarakat Di Kabupaten Balangan: Studi Kasus Desa Mantimin Kecamatan Batumandi

Agnes Helena Ambarita<sup>1)</sup>, Budi Suryadi<sup>2)</sup>, Mahyuni<sup>3)</sup>

Universitas Lambung Mangkurat, Banjarmasin, Indonesia

[agneshelenaambarita@gmail.com](mailto:agneshelenaambarita@gmail.com)<sup>1)</sup>  
[budisuryadi@ulm.ac.id](mailto:budisuryadi@ulm.ac.id)<sup>2)</sup>  
[mahyuni@ulm.ac.id](mailto:mahyuni@ulm.ac.id)<sup>3)</sup>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran Kepemimpinan kepala desa dalam pelaksanaan pemberdayaan masyarakat di Desa Mantimin Kecamatan Batumandi Kabupaten Balangan. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan deskriptif kualitatif, dengan memfokuskan pada peran pemerintah desa dalam memberdayakan masyarakat melalui program BUMDes. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala desa dalam pelaksanaan pemberdayaan masyarakat belum berjalan secara optimal karena masih dipengaruhi kebutuhan riil masyarakat. Keberhasilan pemberdayaan masyarakat di Desa Mantimin sangat dipengaruhi oleh sinergi antara kompetensi kepala desa, partisipasi masyarakat, kapasitas perangkat desa, serta dukungan sistemik dari aktor eksternal yang berkelanjutan dan responsif terhadap kondisi lokal. Di tingkat desa, dibutuhkan unit kerja khusus yang fokus pada pemberdayaan dengan struktur tugas yang jelas. Kepala desa juga perlu merancang strategi yang responsif terhadap kondisi lokal serta menjalin kemitraan aktif dengan pendamping, dinas teknis, dan pihak swasta. Selain itu, sistem perencanaan dan monitoring perlu diperkuat melalui Musrenbangdes yang inklusif dan evaluasi berbasis indikator kinerja agar program benar-benar berdampak bagi kemandirian masyarakat.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Kepala Desa, Program, Pemberdayaan Masyarakat

### Abstract

*This study aims to determine the role of village head leadership in implementing community empowerment in Mantimin Village, Batumandi District, Balangan Regency. This research used a descriptive qualitative approach, focusing on the role of the village government in empowering the community through the Village-Owned Enterprise (BUMDes) program. The results indicate that the village head's leadership in implementing community empowerment has not been optimal, as it is still influenced by the community's real needs. The success of community empowerment in Mantimin Village is greatly influenced by the synergy between the village head's competence, community participation, the capacity of village officials, and systemic support from external actors that is sustainable and responsive to local conditions. At the village level, a dedicated work unit focused on empowerment with a clear task structure is needed. Village heads also need to design strategies that are responsive to local conditions and forge active partnerships with facilitators, technical agencies, and the private sector. Furthermore, planning and monitoring systems need to be strengthened through inclusive Village Development Planning (Musrenbangdes) meetings (Musrenbangdes) and performance indicator-based evaluations to ensure the program has a true impact on community independence.*

**Keyword:** Leadership, Village Head, Program, Community Empowerment



## PENDAHULUAN

Desa merupakan unit pemerintahan terkecil dalam struktur pemerintahan Indonesia yang memiliki posisi strategis dalam mendukung pembangunan nasional maupun daerah. Sebagai bagian integral dari sistem otonomi daerah, desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan serta memenuhi kebutuhan masyarakat secara mandiri. Kewenangan ini memberikan ruang yang luas bagi desa untuk menyusun dan melaksanakan program pembangunan, termasuk dalam bentuk pemberdayaan masyarakat, dengan tujuan utama meningkatkan kesejahteraan warga secara menyeluruh.

Seiring dengan dinamika perubahan sosial, ekonomi, dan lingkungan, desa dihadapkan pada berbagai tantangan yang semakin kompleks. Pandemi COVID-19 merupakan salah satu contoh krisis yang memperlihatkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal (dasolen) dan realitas di lapangan (dasein). Aktivitas sosial dan ekonomi masyarakat desa terganggu secara signifikan, sehingga dibutuhkan kebijakan responsif dari pemerintah. Salah satu respons strategis yang dilakukan adalah melalui pengalokasian Dana Desa yang diarahkan untuk mendukung pemulihan kondisi masyarakat melalui program pemberdayaan, khususnya dalam memperkuat ketahanan sosial dan ekonomi desa.

Menurut Suharto (2005), pemberdayaan masyarakat merupakan suatu proses untuk meningkatkan kapasitas masyarakat agar mampu mengidentifikasi, menganalisis, dan mengatasi persoalan yang dihadapi, serta meningkatkan partisipasi dalam pembangunan. Dalam perspektif ontologis, pemberdayaan masyarakat berupaya mendorong kemandirian ekonomi dan sosial melalui pengembangan potensi lokal. Sementara itu, dari sudut pandang epistemologis, program pemberdayaan idealnya dirancang dan dilaksanakan secara partisipatif, kolaboratif, dan berkelanjutan, dengan dukungan kepemimpinan lokal yang efektif.

Dalam implementasinya, keberhasilan program pemberdayaan sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kepala desa sebagai pemimpin lokal dan penggerak utama pembangunan. Kepala desa tidak hanya bertanggung jawab dalam aspek administratif, tetapi juga diharapkan mampu bertindak sebagai agen perubahan sosial (change agent) yang menggerakkan masyarakat untuk aktif terlibat dalam proses pembangunan desa. Kepemimpinan yang partisipatif, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada hasil menjadi faktor kunci dalam menjamin efektivitas dan keberlanjutan program pemberdayaan masyarakat di tingkat desa.

Temuan dari berbagai studi mendukung pentingnya peran kepemimpinan dalam pemberdayaan masyarakat. Yani (2020) menegaskan bahwa efektivitas program pemberdayaan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala desa dalam melakukan komunikasi, koordinasi, dan pendampingan terhadap kelompok masyarakat. Sementara itu, Ratnasari (2021) mengungkapkan bahwa banyak program pemberdayaan tidak berkelanjutan karena lemahnya monitoring dan evaluasi dari aparatur desa, serta minimnya pelibatan masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaan kegiatan.

Kondisi di lapangan juga mencerminkan situasi yang serupa. Desa Mantimin di Kecamatan Batumandi, Kabupaten Balangan, sebagai salah satu dari 154 desa di wilayah tersebut, menerima Dana Desa sebesar Rp1.204.518.309 pada tahun 2021. Dari jumlah tersebut, sebesar Rp270.871.000 dialokasikan untuk kegiatan pemberdayaan masyarakat, dengan realisasi sebesar Rp265.903.000 atau setara dengan 98,17%. Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Desa dan observasi lapangan, diketahui bahwa dana tersebut digunakan untuk membentuk 29 kelompok usaha masyarakat, yang mencakup bidang budidaya jamur, ikan, ayam, tanaman hortikultura, serta sistem pertanian hidroponik.

Namun, dari 29 kelompok usaha tersebut, hanya 6 kelompok yang masih aktif, sedangkan 23 kelompok lainnya tidak lagi menjalankan kegiatannya. Kesenjangan (gap) antara harapan dan kenyataan terlihat sangat jelas: meskipun anggaran telah dialokasikan dan kegiatan telah dilaksanakan, sebagian besar kelompok usaha yang dibentuk tidak dapat bertahan dan menjadi tidak aktif. Hal ini mencerminkan lemahnya manajemen keberlanjutan program serta minimnya efektivitas pengawasan terhadap keberlanjutan kegiatan. Kondisi ini secara spesifik mengarah pada belum optimalnya peran kepala desa sebagai aktor sentral dalam pemberdayaan



masyarakat, terutama dalam fungsi pembinaan, pendampingan, dan penguatan kelembagaan usaha masyarakat.

Dalam konteks normatif, Permendesa PDTT Nomor 21 Tahun 2020 secara tegas menyatakan bahwa kepala desa bertanggung jawab dalam memastikan efektivitas dan keberlanjutan penggunaan Dana Desa, khususnya pada kegiatan pemberdayaan masyarakat. Senada dengan itu, Yukl (2010) menekankan bahwa kepemimpinan yang efektif merupakan kunci dalam mengarahkan, memotivasi, serta mengawal pelaksanaan program pembangunan agar berjalan sesuai tujuan dan memberikan dampak jangka panjang bagi masyarakat.

Kesenjangan (gap) antara idealisme kebijakan dan realitas implementasi ini berimplikasi serius terhadap pembangunan desa secara keseluruhan. Jika tidak segera ditangani, permasalahan tersebut dapat menyebabkan rendahnya efektivitas pemanfaatan Dana Desa, kegagalan pencapaian tujuan pemberdayaan, dan menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa. Lebih jauh lagi, hal ini dapat menghambat pengembangan potensi lokal, memperbesar ketimpangan sosial-ekonomi, dan melemahkan ketahanan sosial masyarakat desa.

## METODE

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penelitian ini memfokuskan pada peran pemerintah desa dalam memberdayakan masyarakat melalui program BUMDes di Desa Mantimin Kecamatan Batumandi Kabupaten Balangan Provinsi Kalimantan Selatan. Adapun Data penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Semua data dan informasi yang didapat akan dianalisis secara kualitatif dengan merujuk pada konsep dan teori yang relevan. Data primer penelitian diambil dari informan kunci di desa Mantimin yakni Kepala Desa Mantimin, Sekretaris Desa, BPD Mantimin (3 orang), Perangkat Desa (4 orang) serta Masyarakat Desa (5 orang). Metode analisis data yang digunakan adalah deskriptif kualitatif menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman (2014) untuk menganalisis data hasil penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Peran Kepala Desa dalam Perencanaan Pemberdayaan

Perencanaan pemberdayaan masyarakat di Desa Mantimin dilaksanakan melalui pendekatan partisipatif, dengan kepala desa memegang peran sentral sebagai koordinator utama. Dalam proses Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbangdes), kepala desa memastikan bahwa aspirasi masyarakat terakomodasi secara utuh dan relevan. Ia mengarahkan proses perencanaan agar program-program yang disusun benar-benar berakar pada kondisi nyata masyarakat, baik dari sisi kebutuhan maupun potensi lokal yang dimiliki.

Kepala desa berperan dalam mengidentifikasi sektor-sektor strategis desa, seperti pertanian, peternakan, dan usaha mikro, untuk dijadikan dasar penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDes). Kegiatan perencanaan tidak dilakukan secara top-down, melainkan mendorong masyarakat melalui forum RT dan kelompok kerja untuk menyampaikan ide, kebutuhan, serta gagasan. Dalam hal ini, kepala desa tidak hanya mengumpulkan data, tetapi juga menginterpretasikan dinamika sosial dan potensi wilayah untuk dijadikan pijakan perumusan program pemberdayaan.

Hasil dari proses perencanaan tersebut kemudian dituangkan dalam dokumen resmi yang menjadi panduan pelaksanaan kegiatan pembangunan desa. Kepala desa turut mengawal seluruh proses mulai dari musyawarah, perumusan RKPDes, hingga finalisasi APBDes. Dengan kepemimpinan yang komunikatif dan terbuka, kepala desa mampu membangun kepercayaan masyarakat sehingga keterlibatan warga dalam proses perencanaan menjadi semakin meningkat.

1. Peran Kepala Desa dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbangdes) Musrenbangdes merupakan forum strategis tahunan dalam siklus perencanaan



pembangunan desa yang bersifat partisipatif. Kepala Desa di Desa Mantimin memainkan peran sentral dalam forum ini, bukan hanya sebagai pejabat formal, tetapi juga sebagai pemimpin yang aktif mengarahkan jalannya diskusi dan pengambilan keputusan. Keterlibatan kepala desa tidak bersifat simbolik, melainkan substantif dalam menyusun prioritas program pembangunan yang berbasis pada kebutuhan riil masyarakat.

Hal ini sejalan dengan Permendagri Nomor 114 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa yang menyatakan bahwa Musrenbangdes merupakan wadah utama perumusan Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDes) yang wajib dilaksanakan secara partisipatif dan demokratis. Studi oleh Dwiyanto (2008) menegaskan bahwa peran kepala desa dalam proses perencanaan menjadi kunci efektivitas Musrenbangdes karena pemimpin desa yang partisipatif dapat menciptakan forum yang inklusif dan produktif.

Sebelum pelaksanaan Musrenbangdes, kepala desa mengoordinasikan pengumpulan data dan aspirasi dari berbagai sumber seperti RT, kelompok masyarakat, dan perangkat desa. Dalam forum musyawarah, kepala desa berperan menyaring, menilai, dan mengarahkan usulan-usulan kegiatan sesuai dengan kondisi desa dan skala prioritas. Ia juga menciptakan suasana musyawarah yang terbuka dan inklusif, mendorong masyarakat dari berbagai latar belakang untuk berpartisipasi aktif. Dengan demikian, proses Musrenbangdes menjadi ruang yang efektif untuk menjaring aspirasi masyarakat dan mengarahkannya ke dalam rencana pembangunan yang terstruktur (Suharto, 2010).

## 2. Peran Kepala Desa dalam Mengidentifikasi Kebutuhan dan Potensi Masyarakat

Identifikasi kebutuhan dan potensi masyarakat merupakan langkah awal yang penting dalam merancang program pemberdayaan yang tepat sasaran. Kepala Desa Mantimin melakukan pendekatan yang langsung dan partisipatif untuk memperoleh pemahaman yang mendalam tentang kondisi sosial dan ekonomi masyarakat. Pendekatan ini mendukung prinsip needs-based planning yang disarankan oleh Chambers (1997) dalam pembangunan berbasis komunitas.

Alih-alih hanya mengandalkan data administrasi, kepala desa melakukan interaksi langsung dengan warga melalui kunjungan ke lapangan dan dialog informal. Menurut penelitian oleh Sumarlan dan Suharno (2019), pendekatan partisipatif dalam mengidentifikasi potensi dan kebutuhan masyarakat desa menghasilkan program yang lebih tepat sasaran dan berkelanjutan. Data yang diperoleh dari observasi langsung tersebut dikumpulkan secara sistematis oleh perangkat desa sebagai dasar dalam menyusun kegiatan pemberdayaan. Potensi yang diidentifikasi mencakup sektor pertanian, peternakan, kerajinan rumah tangga, dan gagasan inovatif dari warga yang dinilai memiliki prospek pemberdayaan ekonomi dan sosial.

## 3. Peran Kepala Desa dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDes)

RKPDes merupakan dokumen perencanaan tahunan yang menjabarkan kegiatan-kegiatan prioritas desa, termasuk program pemberdayaan. Dalam proses penyusunannya, kepala desa berperan aktif sebagai penentu arah kebijakan dan pengambil keputusan akhir terhadap daftar kegiatan yang akan dianggarkan dan dilaksanakan. Hal ini sesuai dengan amanat Permendesa PDTT Nomor 21 Tahun 2020 yang menegaskan bahwa kepala desa bertanggung jawab atas penyusunan dan pelaksanaan RKPDes yang partisipatif dan akuntabel, termasuk di dalamnya program pemberdayaan masyarakat.

Kepala Desa Mantimin menekankan pentingnya memasukkan kegiatan pemberdayaan sebagai elemen utama dalam RKPDes dengan mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap kemandirian masyarakat. Penelitian oleh Hidayat dan Rachmawati (2020) menunjukkan bahwa RKPDes yang memuat kegiatan pemberdayaan berkelanjutan berdampak signifikan terhadap peningkatan kapasitas ekonomi desa.

## 4. Peran Kepala Desa dalam Menjaring Aspirasi Masyarakat



Proses penjaringan aspirasi masyarakat di Desa Mantimin dilakukan melalui mekanisme formal dan informal. Kepala desa memastikan bahwa seluruh warga memiliki kesempatan untuk menyampaikan ide dan keluhan, tidak hanya dalam forum resmi seperti Musrenbangdes, tetapi juga dalam kehidupan sehari-hari. Strategi ini relevan dengan pendekatan "participatory governance" yang menekankan pentingnya keterlibatan masyarakat dalam seluruh tahapan pembangunan (Arnstein, 1969). Kepala desa rutin melakukan kunjungan ke lingkungan warga dan menjalin komunikasi langsung dengan tokoh-tokoh masyarakat, kelompok tani, organisasi perempuan, pemuda, dan warga umum. Untuk menjangkau berbagai kelompok masyarakat, kepala desa memanfaatkan struktur sosial seperti PKK, karang taruna, kelompok tani, dan lembaga adat. Pendekatan ini sejalan dengan hasil penelitian Yulianti & Siregar (2016) yang menyatakan bahwa keberhasilan pembangunan desa sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin desa dalam membuka kanal komunikasi dengan kelompok masyarakat secara inklusif.

Peran kepala desa dalam perencanaan pemberdayaan masyarakat di Desa Mantimin berjalan secara aktif, strategis, dan partisipatif. Kepala desa tidak hanya menjalankan peran administratif, tetapi juga menunjukkan komitmen terhadap keterlibatan masyarakat secara luas. Perannya meliputi:

- a) Mengarahkan forum Musrenbangdes secara substantif dan inklusif.
- b) Melakukan identifikasi kebutuhan dan potensi masyarakat secara langsung.
- c) Menentukan prioritas program dalam penyusunan RKPDes berbasis keberlanjutan.
- d) Menjaring aspirasi masyarakat melalui berbagai pendekatan komunikasi.

Pendekatan kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala desa membuktikan efektivitas sinergi antara struktur pemerintahan dan masyarakat dalam merancang dan melaksanakan program pemberdayaan. Dengan demikian, perencanaan yang dilakukan memiliki relevansi tinggi terhadap kebutuhan lokal dan mengarah pada kemandirian serta kesejahteraan masyarakat desa.

Peran kepala desa dalam perencanaan pemberdayaan masyarakat di Desa Mantimin berjalan secara aktif, strategis, dan partisipatif. Kepala desa tidak hanya menjalankan peran administratif, tetapi juga menunjukkan komitmen terhadap keterlibatan masyarakat secara luas. Perannya mencakup:

- 1) Memimpin Musrenbangdes secara substansial.
- 2) Mengidentifikasi kebutuhan dan potensi secara partisipatif.
- 3) Menyusun RKPDes dengan visi pemberdayaan jangka panjang.
- 4) Menjaring aspirasi masyarakat dari berbagai kelompok secara inklusif.

Kepemimpinan yang dijalankan mencerminkan prinsip *transformational leadership* sebagaimana dijelaskan oleh Bass & Riggio (2006), di mana pemimpin mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendorong perubahan positif secara kolektif di tingkat desa

### **Peran Kepala Desa dalam Pelaksanaan Program Pemberdayaan**

Pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat di Desa Mantimin menunjukkan keterlibatan aktif kepala desa dalam berbagai aspek teknis dan strategis. Kepala desa berperan sebagai fasilitator utama, motor penggerak kegiatan, serta penghubung antara masyarakat dan pihak eksternal. Kepemimpinan yang dijalankan bersifat partisipatif, mendorong keterlibatan langsung warga, dan bertumpu pada prinsip kemandirian serta keberlanjutan.

Program pemberdayaan masyarakat di Desa Mantimin berfokus pada kegiatan ekonomi produktif berbasis potensi lokal seperti budidaya jamur, peternakan ayam, dan pertanian hidroponik. Pemilihan kegiatan ini mengacu pada prinsip pembangunan partisipatif berbasis potensi desa sebagaimana ditegaskan dalam Permendesa PDTT No. 13 Tahun 2020 tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa yang menyebutkan bahwa kegiatan yang didanai dari Dana Desa harus mendukung pemberdayaan masyarakat dan pengembangan ekonomi lokal berbasis sumber daya desa.



Pelaksanaan kegiatan dilakukan melalui pembentukan 29 kelompok masyarakat yang tersebar di berbagai RT. Pendekatan berbasis kelompok telah terbukti meningkatkan efektivitas distribusi bantuan dan keberlanjutan usaha (Fitriani & Kuncoro, 2021). Masing-masing kelompok menerima bantuan sarana produksi berdasarkan proposal yang diajukan, sehingga prosesnya tetap akuntabel dan partisipatif.

Lebih dari sekadar bantuan fisik, program ini juga memperhatikan aspek peningkatan kapasitas melalui pelatihan teknis. Menurut Mubyarto (1998), pemberdayaan yang hanya berorientasi pada bantuan material tanpa pembinaan akan gagal mencapai kemandirian masyarakat. Oleh karena itu, pelatihan mencakup teknik budidaya, manajemen usaha, dan pencatatan keuangan sederhana guna menunjang keberlanjutan program.

Keterlibatan masyarakat merupakan prinsip utama dalam setiap tahapan kegiatan pemberdayaan. Hal ini sejalan dengan pendekatan Community Driven Development (CDD) yang menempatkan masyarakat sebagai pelaku utama pembangunan. Berdasarkan temuan Suharto (2005), pelibatan masyarakat sejak tahap perencanaan akan meningkatkan rasa kepemilikan (sense of ownership) terhadap program yang dijalankan. Di Desa Mantimin, masyarakat dilibatkan dalam penyusunan Rencana Anggaran Biaya (RAB), perumusan rencana kerja kelompok, dan pemilihan struktur organisasi kelompok. Praktik ini juga sejalan dengan prinsip *good governance* yang menekankan partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pembangunan desa (UNDP, 1997). Kehadiran langsung kepala desa sebagai pendamping kegiatan memperkuat ikatan emosional antara pemimpin dan masyarakat. Menurut Bass & Riggio (2006), pemimpin transformasional menunjukkan kepedulian terhadap bawahannya, sehingga mampu memotivasi dan membangkitkan semangat kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Kepala desa di Desa Mantimin berperan sebagai penggerak dan fasilitator dalam pelaksanaan program pemberdayaan. Peran ganda ini menggambarkan gaya kepemimpinan kolaboratif, di mana pemimpin mampu menjembatani kepentingan masyarakat dengan pemerintah maupun stakeholder eksternal. Studi oleh Yani (2020) menunjukkan bahwa kepala desa yang aktif menjalin komunikasi lintas sektor cenderung berhasil membawa sumber daya tambahan untuk mendukung program desa. Kepala desa juga bertanggung jawab dalam hal koordinasi teknis, mulai dari jadwal kegiatan, lokasi pelaksanaan, hingga monitoring proses dan hasil. Menurut Permendagri No. 20 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa, kepala desa wajib menjamin bahwa pelaksanaan kegiatan yang didanai dari Dana Desa sesuai dengan rencana dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Dengan peran aktif sebagai penghubung antar-aktor, kepala desa tidak hanya bertindak sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai motor penggerak partisipasi dan pelaksana teknis di lapangan.

Dukungan konkret dari kepala desa dalam pelaksanaan program pemberdayaan tercermin dari pengadaan sarana dan prasarana seperti rak jamur, kandang ayam, alat pertanian, dan fasilitas pelatihan. Hal ini sesuai dengan arahan Permendesa PDTT No. 13 Tahun 2020, yang menyatakan bahwa Dana Desa dapat digunakan untuk mendukung sarana dan prasarana ekonomi produktif. Kepala desa juga menjalin kerja sama dengan instansi terkait untuk menghadirkan narasumber pelatihan dari luar desa. Menurut Pranadji (2015), pelatihan dari tenaga ahli sangat diperlukan untuk mendorong transformasi keterampilan masyarakat desa dari sekadar pekerja tradisional menjadi pelaku usaha produktif.

Selain dukungan teknis, kepala desa juga memastikan adanya dukungan logistik seperti konsumsi peserta, transportasi, serta penyediaan fasilitas umum. Ini menunjukkan bahwa kepala desa tidak hanya berperan sebagai pengatur anggaran, tetapi juga memperhatikan kenyamanan dan efektivitas pelaksanaan kegiatan di lapangan. Pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat di Desa Mantimin menunjukkan bahwa kepala desa memiliki peran strategis dalam mewujudkan pembangunan partisipatif. Perannya mencakup:

- a) Pemilihan kegiatan yang sesuai potensi lokal dan berbasis pada kebutuhan warga.
- b) Pelibatan masyarakat secara aktif dalam setiap tahapan kegiatan, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan.



- c) Fasilitasi dan koordinasi dengan pihak internal dan eksternal untuk mendukung kelancaran program.
- d) Penyediaan sarana, prasarana, dan pendampingan teknis untuk menunjang keberhasilan program.

Dengan kepemimpinan yang aktif, inklusif, dan komunikatif, kepala desa berhasil mendorong pelaksanaan program pemberdayaan yang tidak hanya bersifat proyek jangka pendek, tetapi juga menumbuhkan kemandirian dan semangat gotong royong di masyarakat. Pendekatan ini menjadikan kepala desa sebagai aktor kunci dalam mewujudkan pembangunan desa yang berkelanjutan. Pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat di Desa Mantimin mencerminkan peran kepala desa sebagai pemimpin yang transformasional, fasilitatif, dan partisipatif, sebagaimana diuraikan dalam teori kepemimpinan menurut Burns (1978) dan Bass & Riggio (2006). Kepala desa tidak hanya menekankan output jangka pendek, tetapi juga membangun fondasi keberlanjutan program. Perannya mencakup:

- 1) Pemilihan kegiatan yang sesuai potensi lokal dan kebutuhan masyarakat.
- 2) Pelibatan aktif masyarakat dalam setiap tahapan kegiatan.
- 3) Fasilitasi koordinasi internal dan eksternal yang kuat.
- 4) Penyediaan sarana, prasarana, dan tenaga ahli secara sistematis.

Kepemimpinan yang demikian menjadikan kepala desa sebagai aktor kunci dalam penciptaan model pembangunan desa berkelanjutan yang berbasis potensi lokal dan pemberdayaan warga.

### **Peran Kepala Desa dalam Pengawasan dan Evaluasi Program Pemberdayaan**

Pengawasan dan evaluasi merupakan bagian penting dalam siklus manajemen pemberdayaan masyarakat. Kepala desa memegang peran kunci dalam memastikan bahwa seluruh rangkaian kegiatan berjalan sesuai dengan rencana, sasaran program tercapai, serta manfaatnya dapat dirasakan secara berkelanjutan oleh masyarakat. Dalam pelaksanaannya, pengawasan dan evaluasi di Desa Mantimin tidak hanya dilakukan melalui pendekatan administratif, melainkan juga pendekatan sosial dan dialogis yang mendorong terciptanya akuntabilitas dan transparansi. Sistem pengawasan di Desa Mantimin dilaksanakan secara langsung dan berkelanjutan oleh kepala desa melalui kunjungan lapangan ke kelompok penerima manfaat. Model ini mencerminkan pendekatan monitoring partisipatif, sebagaimana dijelaskan oleh Suryono (2015) bahwa pengawasan partisipatif memungkinkan pengelola program untuk lebih cepat mengidentifikasi persoalan teknis dan sosial dalam pelaksanaan kegiatan.

Pola pengawasan yang komunikatif dan personal ini sesuai dengan Permendagri No. 46 Tahun 2016 tentang Laporan Kepala Desa, yang wajibkan kepala desa untuk melakukan pemantauan dan evaluasi atas kegiatan pembangunan yang dibiayai oleh Dana Desa. Dalam praktiknya, kepala desa didampingi oleh sekretaris desa dan kepala seksi teknis sesuai bidang kegiatan, serta disusun jadwal monitoring yang fleksibel sesuai urgensi dan perkembangan lapangan. Langkah ini memastikan pengawasan tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai upaya proaktif dalam menjaga kualitas pelaksanaan program secara berkelanjutan (Handayani & Sulastri, 2020).

Evaluasi program tidak hanya dilakukan saat pelaporan akhir, tetapi secara berkala (per triwulan) untuk memastikan program tetap berjalan pada jalurnya. Evaluasi ini menyesuaikan dengan prinsip pengelolaan program berbasis siklus hidup proyek (project life cycle), yang menekankan pentingnya evaluasi berkelanjutan sebagai alat koreksi kebijakan dan tindakan (Kerzner, 2013). Kepala desa mendiskusikan hasil evaluasi dengan ketua kelompok secara langsung, dan pendekatan ini mengacu pada Permendesa PDTT No. 21 Tahun 2020, yang menyarankan adanya evaluasi kegiatan secara partisipatif dalam penggunaan Dana Desa. Pendekatan korektif yang dilakukan oleh kepala desa juga sejalan dengan konsep adaptive leadership, di mana pemimpin bersedia menyesuaikan strategi dan tindakan berdasarkan dinamika lapangan (Heifetz et al., 2009). Dengan menjadikan hasil evaluasi sebagai masukan



dalam penyusunan program tahun berikutnya, kepala desa menerapkan prinsip evidence-based planning yang memperkuat efektivitas program jangka panjang (UNDP, 2018).

Badan Permusyawaratan Desa (BPD) berperan penting dalam fungsi pengawasan terhadap pelaksanaan program pemberdayaan. Hal ini sesuai dengan amanat Pasal 55 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang menyebutkan bahwa BPD memiliki tugas mengawasi kinerja kepala desa, termasuk pelaksanaan pembangunan desa. Selain BPD, masyarakat juga dilibatkan dalam fungsi kontrol sosial melalui saluran formal dan informal. Penelitian oleh Nugroho & Syarif (2019) menunjukkan bahwa pelibatan masyarakat dalam pengawasan kegiatan pembangunan meningkatkan rasa kepemilikan dan mengurangi potensi penyalahgunaan anggaran.

Di Desa Mantimin, masyarakat penerima bantuan saling berbagi informasi dan saling mengingatkan, menciptakan *social auditing* secara natural. Praktik ini merupakan implementasi dari prinsip transparency and accountability, sebagaimana ditekankan dalam Peraturan Presiden No. 104 Tahun 2021 tentang Rincian APBN Tahun Anggaran 2022, di mana Dana Desa wajib dikelola secara partisipatif dan transparan.

Tingkat keberhasilan program pemberdayaan menunjukkan dinamika yang bervariasi. Keberhasilan program budidaya jamur yang didampingi secara intensif mencerminkan pentingnya post-program assistance, yaitu pendampingan pasca bantuan untuk menjaga keberlanjutan usaha (Saptana & Ashari, 2014). Sebaliknya, kelompok ternak ayam yang stagnan mencerminkan pentingnya pembinaan berkelanjutan. Kepala desa tidak langsung menghentikan program, melainkan melakukan *recovery plan* melalui pendampingan ulang dan pelibatan penyuluh. Menurut Suharto (2005), keberhasilan program pemberdayaan tidak hanya ditentukan oleh desain program, tetapi juga oleh proses implementasi dan ketanggapan terhadap hambatan di lapangan.

Keberhasilan sebagian kelompok dijadikan praktik baik (*best practice*) dan dijadikan inspirasi bagi kelompok lain melalui forum diskusi dan pertemuan lintas kelompok. Praktik ini sesuai dengan pendekatan knowledge sharing, yang direkomendasikan oleh Bappenas (2017) sebagai salah satu cara meningkatkan efisiensi dan efektivitas program pembangunan desa. Kepala desa di Desa Mantimin menunjukkan peran penting dalam pengawasan dan evaluasi program pemberdayaan masyarakat. Peran tersebut dijalankan melalui pendekatan yang aktif, partisipatif, dan komunikatif, dengan ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Menerapkan sistem pengawasan langsung yang berbasis kunjungan lapangan dan komunikasi terbuka;
- b) Melakukan evaluasi rutin untuk mengidentifikasi masalah secara dini dan melakukan perbaikan tepat waktu;
- c) Melibatkan perangkat desa, BPD, dan masyarakat dalam mekanisme kontrol untuk memperkuat akuntabilitas;
- d) Menjadikan keberhasilan maupun kegagalan program sebagai bahan pembelajaran bersama yang mendorong peningkatan kualitas pemberdayaan.

Model pengawasan dan evaluasi yang diterapkan bersifat adaptif dan responsif terhadap dinamika lapangan, serta mampu menjaga keberlanjutan dan efektivitas program pemberdayaan masyarakat di tingkat desa. Pengawasan dan evaluasi program pemberdayaan masyarakat di Desa Mantimin berjalan dengan prinsip *partisipatif, adaptif, dan berorientasi pada solusi*. Peran kepala desa tidak hanya sebagai pengontrol, tetapi juga sebagai fasilitator dan pemimpin pembelajaran bersama. Ciri-ciri sistem pengawasan yang diterapkan meliputi:

- 1) Pengawasan langsung melalui kunjungan lapangan dan komunikasi terbuka (Permendagri No. 46 Tahun 2016).
- 2) Evaluasi berkala sebagai instrumen koreksi dan perbaikan program (Permendesa PDTT No. 21 Tahun 2020).
- 3) Pelibatan BPD dan masyarakat dalam kontrol sosial (UU No. 6 Tahun 2014).
- 4) Penanganan masalah dengan pendekatan pembinaan dan pertukaran pengalaman antar kelompok (Suharto, 2005; Bappenas, 2017).



Model pengawasan yang demikian menunjukkan komitmen terhadap pembangunan desa yang akuntabel dan berkelanjutan, serta mencerminkan praktik kepemimpinan partisipatif yang progresif di tingkat desa.

### **Dampak Kepemimpinan terhadap Pemberdayaan Masyarakat**

Kepemimpinan kepala desa memainkan peran strategis dalam membentuk arah dan hasil dari program pemberdayaan masyarakat. Ia tidak hanya berfungsi sebagai administrator desa, tetapi juga sebagai agen perubahan sosial yang menginisiasi, memotivasi, dan menggerakkan partisipasi warga untuk berdaya secara mandiri. Dampak dari kepemimpinan tersebut dapat ditinjau dari beberapa aspek berikut:

#### **1) Indikator Keberhasilan Program**

Keberhasilan program pemberdayaan masyarakat di Desa Mantimin ditunjukkan melalui peningkatan pendapatan warga, terbentuknya kelompok usaha mandiri, dan berkembangnya keterampilan teknis masyarakat. Capaian ini sejalan dengan indikator pemberdayaan yang disebutkan oleh Edi Suharto (2005), yaitu meningkatnya kapasitas individu dan kelompok dalam hal penguasaan sumber daya, partisipasi, dan kontrol terhadap keputusan yang mempengaruhi hidup mereka. Dalam konteks kebijakan, Permendesa PDTT No. 13 Tahun 2020 menekankan bahwa indikator keberhasilan pemberdayaan mencakup: (a) peningkatan pendapatan warga, (b) pengurangan angka pengangguran, (c) kemandirian usaha ekonomi, serta (d) penguatan kapasitas kelompok. Kemampuan masyarakat dalam menyusun anggaran, melakukan pencatatan keuangan, dan mengevaluasi kegiatan menunjukkan berkembangnya community capacity, yaitu kapasitas sosial masyarakat untuk mengelola dan mempertahankan kegiatan pembangunan (Chaskin, 2001).

#### **2) Perubahan Perilaku Masyarakat**

Kepemimpinan yang inklusif dan partisipatif telah mendorong transformasi perilaku masyarakat dari pasif menjadi aktif. Partisipasi masyarakat dalam pembangunan bukan hanya sebagai pelengkap formalitas, tetapi sudah menjadi bagian dari budaya kolektif. Hal ini sesuai dengan temuan Sumodiningrat (2010) yang menyatakan bahwa partisipasi aktif akan tumbuh seiring meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap pemimpin lokal.

Transformasi ini juga merupakan bukti keberhasilan strategi pembangunan berbasis komunitas (community-driven development), sebagaimana dianjurkan oleh Bank Dunia (World Bank, 2004) yang menyatakan bahwa perubahan perilaku kolektif sangat dipengaruhi oleh keterlibatan nyata pemimpin dalam proses pembangunan. Semakin hidupnya musyawarah desa dan keterlibatan lintas elemen menunjukkan tumbuhnya demokrasi partisipatif di tingkat lokal, sejalan dengan amanat UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa.

#### **3) Dampak Kepemimpinan terhadap Capaian Pembangunan Desa**

Kepemimpinan kepala desa yang terintegrasi dengan perencanaan jangka menengah desa menunjukkan pendekatan pembangunan yang sistemik. Penelitian oleh Saragih (2018) menunjukkan bahwa desa yang dipimpin oleh kepala desa dengan orientasi strategis dan responsif memiliki capaian pembangunan lebih tinggi dibanding desa yang perencanaannya bersifat sektoral dan parsial. Arah pembangunan di Desa Mantimin yang menekankan ketahanan ekonomi lokal melalui kegiatan berbasis komunitas juga sejalan dengan SDGs Desa yang dituangkan dalam Permendesa PDTT No. 7 Tahun 2021, terutama pada Tujuan 1 (Tanpa Kemiskinan), Tujuan 2 (Tanpa Kelaparan), dan Tujuan 8 (Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi). Keterlibatan masyarakat yang luas dalam kegiatan produktif mencerminkan keberhasilan pembangunan inklusif, di mana warga merasa memiliki dan ikut menjaga keberlanjutan program.

#### **4) Testimoni dan Persepsi Masyarakat terhadap Kepemimpinan Kepala Desa**

Pengakuan masyarakat terhadap kepemimpinan kepala desa sebagai penggerak utama program pemberdayaan menunjukkan bahwa kredibilitas pemimpin lokal menjadi faktor penting dalam keberhasilan pembangunan desa. Menurut Yukl (2010), pemimpin yang efektif mampu membangun hubungan emosional yang kuat dengan pengikutnya, yang



meningkatkan komitmen dan loyalitas terhadap visi bersama. Keterlibatan pemuda dalam media promosi dan pelatihan digital mencerminkan implementasi dari Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2009 tentang Kepemudaan, yang menggarisbawahi pentingnya peran pemuda dalam pembangunan, serta pentingnya fasilitasi dari pemerintah desa.

Testimoni warga perempuan juga memperkuat pentingnya pemberdayaan ekonomi berbasis gender. Hal ini mendukung prinsip pemberdayaan perempuan yang tercantum dalam SDGs Desa Tujuan 5 (Kesetaraan Gender) dan dikuatkan oleh temuan Nugraheni (2020) bahwa perempuan yang terlibat dalam usaha mikro cenderung mengalami peningkatan kepercayaan diri dan peran dalam keluarga maupun masyarakat. Peran kepala desa dalam pemberdayaan masyarakat di Desa Mantimin terbukti tidak hanya administratif, tetapi juga transformasional. Ciri-ciri utama kepemimpinan yang terlihat meliputi:

- 1) Mendorong peningkatan pendapatan, keterampilan, dan kapasitas manajerial masyarakat (Suharto, 2005; Permendesa No. 13/2020).
- 2) Menumbuhkan perubahan perilaku masyarakat menuju partisipasi aktif (Sumodiningrat, 2010).
- 3) Menyelaraskan program pemberdayaan dengan perencanaan jangka menengah dan arah pembangunan nasional (Saragih, 2018; Permendesa No. 7/2021).
- 4) Mendapatkan dukungan sosial yang luas berdasarkan persepsi positif dan kepercayaan dari masyarakat (Yuki, 2010; Nugraheni, 2020).

Model kepemimpinan seperti ini menegaskan bahwa hubungan yang kuat antara pemimpin dan masyarakat merupakan kunci utama dalam mewujudkan pembangunan desa yang berkelanjutan, inklusif, dan berbasis pada kekuatan lokal.

## SIMPULAN

Kepemimpinan kepala desa dalam pelaksanaan pemberdayaan masyarakat belum berjalan secara optimal karena masih dipengaruhi kebutuhan riil masyarakat. Keberhasilan pemberdayaan masyarakat di Desa Mantimin sangat dipengaruhi oleh sinergi antara kompetensi kepala desa, partisipasi masyarakat, kapasitas perangkat desa, serta dukungan sistemik dari aktor eksternal yang berkelanjutan dan responsif terhadap kondisi lokal.

Kepala Desa Mantimin berperan sebagai *orchestrator* pembangunan desa dengan mengkonsolidasikan aspirasi melalui Musrenbangdes, memetakan kebutuhan dan potensi secara partisipatif, lalu mentranslasikannya ke RKPDes yang berdaya guna. Tata kelola (*governance*) dibangun inklusif melalui forum RT, kelompok tani, PKK, pemuda, sehingga usulan terjaring luas dan terurut menurut prioritas. Pada fase implementasi, strategi berbasis kelompok (29 kelompok) mengakselerasi penyaluran sarpras produktif (budidaya jamur, ternak ayam, hidroponik) yang dipadukan dengan peningkatan kapasitas (budidaya, manajemen usaha, pencatatan keuangan). Kepala desa menjembatani kemitraan eksternal, memastikan operasionalisasi program selaras regulasi Dana Desa dan prinsip keberlanjutan. Monitoring-evaluasi dijalankan dengan kunjungan lapangan, evaluasi triwulan, koreksi cepat, serta keterlibatan BPD dan warga sebagai kontrol sosial. Model ini menggeser pengawasan dari sekadar kepatuhan administratif menjadi *continuous improvement* berbasis bukti (*evidence-based planning*). Dampaknya terukurnya yakni kenaikan pendapatan, lahirnya usaha mandiri, penguatan keterampilan dan “*community capacity*”, serta pergeseran perilaku warga dari pasif ke partisipatif. Seluruh capaian terhubung dengan SDGs Desa (1, 2, 5, 8) dan memperkuat kepercayaan publik terhadap kepemimpinan desa.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arnstein, S. (1969). A Ladder of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224.
- Bass, B. M. & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum.
- Chambers, R. (1997). Whose Reality Counts? Putting the First Last. *Intermediate Technology*.



- Dwiyanto, A. (2008). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Gadjah Mada University Press.
- Fitriani, L., & Kuncoro, M. (2021). Pendekatan berbasis kelompok dan efektivitas distribusi bantuan. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 29(3), 215–230.
- Heifetz, R., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The Practice of Adaptive Leadership*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- Hidayat, R. & Rachmawati, E. (2020). Strategi Ketahanan Usaha Mikro Desa Menghadapi Krisis. *Jurnal Ekonomi Rakyat*, 12(1).
- Kemendes PDTT. 2020. Peraturan Menteri Desa PDTT No. 21 Tahun 2020 tentang Pedoman Umum Pembangunan Desa dan Pemberdayaan Masyarakat Desa.
- Kerzner, H. (2013). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (11th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Analysis* (3rd ed.). SAGE.
- Mubyarto. (1998). *Ekonomi Kerakyatan: Gagasan dan Implementasi*. Yogyakarta: BPFE.
- Nugraheni, D. (2020). Pemberdayaan ekonomi perempuan pelaku UMKM dan kepercayaan diri. *Jurnal Gender & Pembangunan*, 12(1), 55–70.
- Nugroho, R., & Syarif, M. (2019). Pengawasan partisipatif dan akuntabilitas dana desa. *Jurnal Kebijakan Publik*, 4(2), 101–114.
- Permendagri. 2014. Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 114 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa.
- Permendagri. 2018. Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 20 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa.
- Pranadji, T. (2015). Penguatan Kapasitas Pemerintah Desa dalam Implementasi Pemberdayaan Masyarakat. *Jurnal Pembangunan Desa*, 6(2).
- Saptana, & Ashari. (2014). Post-program assistance dan keberlanjutan usaha tani. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*, 32(2), 123–136.
- Saragih, B. (2018). Orientasi strategis kepala desa dan capaian pembangunan. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(1), 45–58.
- Suharto, E. (2005). *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*. Refika Aditama.
- Suharto, E. (2010). *Kebijakan Sosial: Sebagai Kebijakan Publik*. Alfabeta.
- Sumarlan & Suharno. (2019). Perencanaan Partisipatif di Desa-Desa Miskin. *Jurnal Pembangunan Desa*, 8(1).
- UNDP. (1997). *Governance for Sustainable Human Development*. New York: United Nations Development Programme.
- UNDP. (2018). *Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results (Updated guidance)*. New York: United Nations Development Programme.
- World Bank. (2004). *Community-Driven Development—A Vision of Poverty Reduction through Empowerment*. Washington, DC: The World Bank.
- Yani, A. (2020). Komunikasi lintas sektor kepala desa dan mobilisasi sumber daya program. *Jurnal Pemerintahan Desa*, 3(2), 89–104.
- Yulianti, D. & Siregar, H. (2016). Musrenbangdes dan Peningkatan Partisipasi Masyarakat. *Jurnal Administrasi Publik*, 13(2).