

**Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa dalam
Menggerakkan Partisipasi Masyarakat
(Studi Pengelolaan Dana Desa di Desa Banyurojo Kecamatan
Mertoyudan Kabupaten Magelang)**

**Analysis of Village Head's Leadership Style in Moving
Community
(Study from Participation of the Village Fund Management in
Banyurojo Village Mertoyudan District, Magelang Regency)**

Adinda Shauqina Ramadhani dan Didik Gunawan Suharto

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sebelas Maret

email: didikgusuharto@staff.uns.ac.id

Abstrak

Partisipasi aktif dari masyarakat Desa Banyurojo dalam pengelolaan Dana desa, tidak terlepas dari sikap kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala Desa Banyurojo. Kepala Desa turut melibatkan masyarakat dalam menentukan prioritas penggunaan Dana desa. Kepala Desa juga memberi kesempatan kepada masyarakat terlibat dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan desa. Untuk membentuk partisipasi aktif dari masyarakat, tentu saja setiap kepala desa memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan kepala desa dalam menggerakkan partisipasi masyarakat pada pengelolaan dana desa di Desa Banyurojo, Kecamatan Mertoyudan, Kabupaten Magelang. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, serta dokumentasi. Kemudian dianalisis dengan menggunakan model analisis data interaktif menurut Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam menggerakkan partisipasi masyarakat pada partisipasi tahap pengambilan keputusan, pengambilan manfaat, dan evaluasi, kepala Desa Banyurojo menerapkan beberapa gaya kepemimpinan dan yang paling dominan yaitu demokratis, gaya kepemimpinan karismatik dan paternalistik juga diterapkan kepala desa meskipun tidak dominan. Kemudian, dalam menggerakkan partisipasi masyarakat pada tahap pelaksanaan kegiatan, kepala Desa Banyurojo menerapkan beberapa gaya kepemimpinan dan yang paling dominan adalah demokratis. Selain itu, kepala Desa Banyurojo juga menerapkan gaya kepemimpinan karismatik, paternalistik, dan *laissez-faire* (kendali bebas) meskipun tidak dominan.

Kata kunci: gaya kepemimpinan; kepala desa; partisipasi masyarakat

Abstract

Community participation of the village funds management in Banyurojo village is inseparable from the leadership attitude of the Banyurojo Village head. The village head also involves the community in determining priorities for the use of village funds. The village head also provides opportunities for the community to be involved in the implementation of village development activities. To increasing community participation, of course each village head has a different leadership style. Therefore, this study aims to analyze how the village head's leadership style in mobilizing community participation of the village fund management in Banyurojo Village, Mertoyudan District, Magelang Regency. This research is a qualitative descriptive research. Data was collected through interviews, observation, and documentation. Then analyzed using an interactive data analysis model according to Miles and Huberman. The results showed that in mobilizing community participation in the decision-making, benefit-taking, and evaluation stages of participation, the village head applied several leadership styles and the most dominant were democratic, charismatic and paternalistic leadership styles were also applied by the village head although not dominant. Then, in mobilizing community participation at the stage of implementing activities, the village head applies several leadership styles and the most dominant is democratic. In addition, the village head of Banyurojo also applies a charismatic, paternalistic, and *laissez-faire* (free control) leadership style, although it is not dominant.

Keywords: leadership style; village head; community participation

Pendahuluan

Regulasi yang mengatur tentang “desa” di Indonesia mengalami perkembangan yang dinamis. Terdapat beberapa regulasi yang mengatur tentang desa pada masa orde lama, orde baru, dan orde reformasi. Namun seiring berjalannya waktu, regulasi yang ada tidak dapat menampung segala kepentingan masyarakat desa dan tidak sesuai dengan kondisi saat ini. Untuk menampung segala kebutuhan dan kepentingan masyarakat desa, pemerintah pusat memberi hak kepada pemerintah desa untuk mengatur penyelenggaraan pemerintahannya secara mandiri sesuai dengan UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa.

Berlakunya UU Nomor 6 Tahun 2014 tersebut memberikan makna bahwa desa tidak terbatas sebagai penerima manfaat dari adanya pembangunan saja, tetapi terutama sebagai pelaksana kegiatan pembangunan. Dengan kata lain desa diberi wewenang menyelenggarakan urusan pemerintahan, melaksanakan kegiatan pembangunan, serta membina dan memberdayakan masyarakat secara mandiri. Salah satu ketentuan penting yang tercantum dalam undang-undang desa yaitu keberadaan dana untuk mendukung pelaksanaan kewenangan desa. Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 pasal 72 ayat 1 dijelaskan bahwa salah satu sumber pendapatan yang dimiliki desa adalah alokasi anggaran yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau disebut dengan Dana Desa. Mengingat

Dana desa tersebut berasal dari belanja pemerintah pusat, dan dana yang dialokasikan oleh pemerintah pusat terus meningkat, maka pengelolaannya pun harus berpedoman pada regulasi yang berlaku.

Regulasi terkait dengan pengelolaan dana desa, tercantum dalam dalam beberapa peraturan diantaranya: Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana desa yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 tentang pengelolaan Keuangan Desa, serta Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi tentang Prioritas penggunaan Dana desa Tahun yang ditetapkan setiap tahun. Menurut regulasi sebagaimana yang telah disampaikan sebelumnya, disebutkan bahwa salah satu prinsip yang terkandung pada kegiatan pengelolaan dana desa yaitu partisipatif yang diartikan sebagai pelibatan masyarakat desa pada berbagai aktifitas pembangunan sehingga akan memunculkan kreativitas dan inisiatif masyarakat (Buku Saku Dana Desa, 2017).

Aspek strategis berkaitan dengan partisipasi masyarakat pada kegiatan pengelolaan dana desa menjadi suatu hal yang penting untuk dilakukan. Menurut Sekjen Kemendes PDTT, pengelolaan dana desa harus dilakukan secara transparan, bertanggung jawab serta melibatkan masyarakat pada setiap tahap pengelolaan dana desa, karena hal tersebut menjadi kunci keberhasilan dalam mengelola dana desa (www.kemendes.go.id, 2017). Pernyataan tersebut diperkuat oleh pendapat (Adisasmita, 2006), yang menjelaskan bahwa partisipasi masyarakat menjadi aspek yang penting dikarenakan masyarakat lebih memahami keadaan lingkungan sosial dan ekonomi serta tau permasalahan yang ada di desanya sehingga bisa mengatasi permasalahan tersebut. Pernyataan sebelumnya terkait dengan pentingnya partisipasi masyarakat didukung oleh hasil penelitian (Indriani & Nadirsyah, 2019) menyebutkan bahwa adanya keterlibatan masyarakat pada pengelolaan dana desa akan membuat kualitas pengelolaan dana desa menjadi semakin baik.

Hasil penelitian (Tumbel, 2017); (Rostuti, 2018); & (Putro, 2019) menunjukkan bahwa tingkat partisipasi masyarakat pada kegiatan pengelolaan dana desa masih tergolong rendah. Berbeda dengan hasil penelitian tersebut, hasil penelitian (Sriharmiati & Nugroho, 2018) menunjukkan bahwa telah ada partisipasi aktif dari masyarakat Desa Banyurojo pada kegiatan pengelolaan Dana desa. Tingkat partisipasi masyarakat yang masih berfluktuasi tersebut disebabkan oleh adanya beberapa faktor yang mempengaruhi. Menurut beberapa penelitian, salah satu faktor yang berpengaruh terhadap partisipasi masyarakat adalah kepemimpinan (Latif, Irwan, & Mustanir, 2019); (Rahmanudin & Sumardjo, 2018); & (Tumbel, 2017).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala desa yang baik akan mendorong masyarakat untuk berpartisipasi. Begitu pula sebaliknya, kepemimpinan kepala desa yang kurang akan mengakibatkan masyarakat enggan untuk berpartisipasi.

Berkaitan dengan kepemimpinan, beberapa berita desa yang dilansir di (www.desabanyurojo.magelangkab.go.id), diketahui bahwa Kepala Desa memiliki sikap kepemimpinan yang baik. Kepala Desa Banyurojo memberi kesempatan kepada masyarakat untuk terlibat saat mengambil keputusan, pada forum Musrenbangdes. Masyarakat turut dilibatkan dalam menentukan prioritas penggunaan Dana desa. Komunikasi antara Kepala Desa dengan masyarakat terjalin harmonis. Kepala Desa juga memberi kesempatan kepada masyarakat terlibat dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan desa, salah satunya adalah perbaikan jalan di Dusun Sekaran. Sikap kepemimpinan kepala desa tersebut, dapat membentuk hubungan harmonis antara kepala desa dengan masyarakat sehingga partisipasi masyarakat tergolong tinggi. Untuk mendorong masyarakat agar berpartisipasi aktif, kepala desa seringkali memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala desa dalam menggerakkan partisipasi masyarakat pada pengelolaan dana desa di Desa Banyurojo Kecamatan Mertoyudan Kabupaten Magelang.

Metode Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Adapun lokasi penelitian di Desa Banyurojo, Kecamatan Mertoyudan, Kabupaten Magelang. Data dalam penelitian ini terdiri dari data primer yang diperoleh dari wawancara dengan kepala desa, perangkat desa, dan masyarakat desa Banyurojo. Serta data sekunder yang bersumber dari buku, jurnal, undang-undang, *website*, serta dokumen pemerintah Desa Banyurojo. Informan ditentukan dengan menggunakan teknik *snowball* dan *purposive sampling*. Untuk menguji keabsahan data, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan metode. Kemudian dianalisis dengan menggunakan model analisis data interaktif menurut Miles dan Huberman yang terdiri dari proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil dan Pembahasan

Secara teoritis terdapat berbagai pendapat berkaitan gaya kepemimpinan. Sopiah dalam (Wijaya, C, 2017) mengklasifikasikan gaya kepemimpinan dalam dua jenis, yakni meliputi: 1) Gaya kepemimpinan yang didasarkan pada pelaksanaan

tugas. Pemimpin akan memantau dan membimbing karyawan untuk menjamin pelaksanaan tugas dapat optimal. Serta, 2) Gaya kepemimpinan yang didasarkan pada karyawan. Pemimpin akan memberikan dorongan kepada anggota untuk ikut andil dalam pengambilan keputusan sehingga akan terjalin hubungan kerja yang penuh keakraban dan timbul kepercayaan.

Sedangkan berdasarkan Studi Kepemimpinan Universitas Ohio (Rohman, 2017) menjelaskan bahwa terdapat dua jenis gaya kepemimpinan yaitu: 1) *Initiating structure* (struktur tugas). Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin lebih mengutamakan tujuan organisasi dapat tercapai dan tingkat produktivitas yang tinggi tanpa memperhatikan keadaan bawahan serta melakukan pengawasan secara ketat. Selain itu, pemimpin lebih banyak melakukan pengarahan. Penilaian kepada bawahan semata-mata didasarkan pada hasil kinerja. 2) *Consideration* (tenggang rasa). Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin lebih mengutamakan kebutuhan bawahan sehingga timbul sikap saling percaya dan saling menghargai. Pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.

Berbeda pendapat dari Rensis Likert dalam (Haryono, S, 2015) yang membagi gaya kepemimpinan menjadi: 1) Gaya kepemimpinan eksploitatif otoritatif (*exploitative authoritative*). Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin tidak memiliki kepedulian terhadap bawahannya dan menggunakan ancaman dalam pencapaian tujuan. 2) Gaya kepemimpinan kebajikan otoritatif (*benevolent authoritative*). Dalam gaya kepemimpinan ini, sudah ada kepedulian pemimpin terhadap bawahannya. Pemimpin menggunakan penghargaan untuk mendorong kinerja. Sudah ada sedikit pengambilan keputusan yang didelegasikan, walaupun kebanyakan masih diputuskan secara sepihak oleh pemimpin. 3) Gaya kepemimpinan konsultatif. Penerapan gaya kepemimpinan ini, bercirikan sikap pemimpin yang sudah berusaha untuk memperhatikan kondisi bawahannya. Selain itu pemimpin juga sudah sedikit melibatkan bawahannya dalam proses pengambilan keputusan. 4) Gaya kepemimpinan partisipatif. Dalam gaya kepemimpinan ini ditandai dengan pelibatan seluruh anggota organisasi dalam mengambil keputusan. Akan timbul hubungan baik yang terjalin antara pemimpin dan bawahan dan timbul kepercayaan serta sikap saling menghargai.

Menurut Robins dalam (Nadeak, B, 2018) gaya kepemimpinan dapat diklasifikasikan dalam empat jenis yaitu: 1) Gaya kepemimpinan kharismatik. Pemimpin memiliki daya tarik dalam dirinya sehingga dapat memotivasi para anggotanya untuk melaksanakan tugas secara maksimal. 2) Gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan adanya upaya pemimpin

untuk menciptakan budaya, strategi, maupun visi organisasi baru yang sesuai dengan keadaan lingkungan sekitar. Selain itu, pada gaya kepemimpinan ini pemimpin membimbing dan memotivasi para pengikutnya agar terus berkembang. 3) Gaya kepemimpinan transaksional. Pada gaya kepemimpinan ini, terjadi pertukaran kepentingan antara pemimpin dengan pengikut. Selain itu, pada gaya kepemimpinan ini penghargaan dan hukuman yang didapatkan berdasar pada kinerja. 4) Gaya kepemimpinan visioner. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini memiliki kemampuan untuk menggambarkan visi organisasi secara jelas dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai visis tersebut secara efektif dan efisien. Terakhir, menurut Djatmiko dalam (Ardana, K; dkk, 2009) gaya kepemimpinan terdiri dari lima, yaitu: 1) Gaya kepemimpinan otoriter, pada gaya kepemimpinan ini pengambilan keputusan hanya dilakukan oleh pemimpin serta tidak memberi kesempatan kepada anggota organisasi untuk menyampaikan kritik maupun saran. 2) Gaya kepemimpinan paternalistik, pada gaya kepemimpinan ini pemimpin tidak memberi kesempatan kepada anggota untuk turut andil dalam mengambil keputusan serta pemimpin menjalin komunikasi secara formal dan informal dengan anggota. 3) Gaya kepemimpinan karismatik, yang penerapannya bisa diketahui dari Pemimpin memiliki kemampuan memotivasi anggota agar bekerja secara optimal dan pemimpin memiliki sikap yang tegas. 4) Gaya kepemimpinan *Laissez-Faire* (kendali bebas), yang bisa dilihat dari tidak adanya arahan maupun pengawasan dari pemimpin dan pemimpin hanya sedikit terlibat dalam kegiatan organisasi. Dan, 5) Gaya kepemimpinan demokratis, yang diketahui dari Pengambilan keputusan dilakukan secara bersama-sama antara pemimpin dan bawahan serta pemimpin bersedia menerima kritik, saran, dan masukan dari bawahan.

Berkaitan pemahaman mengenai partisipasi masyarakat, terdapat beberapa pendapat seperti pendapat Wilcox dalam (Mardikanto, 2010) yang menjelaskan tahapan dalam partisipasi masyarakat yang terdiri tahap: Pemberian informasi (*information*); Konsultasi yang dilakukan dengan bertukar pendapat, namun tidak terlibat dalam penerapan gagasan (*consultation*); Mengambil keputusan secara bersama (*deciding together*); Ikut andil dalam pelaksanaan kegiatan (*acting together*); serta Pemberian dukungan baik ide, tenaga, maupun dana (*supporting independent community interest*).

Pendapat berbeda disampaikan Cohen dan Uphoff dalam (Rosyida, I & Nasdian, F T, 2011) yang menyebutkan partisipasi masyarakat meliputi empat tahap, yaitu: 1) Partisipasi dalam tahap pengambilan keputusan (perencanaan) merupakan keterlibatan masyarakat dalam penentuan alternatif sebuah program yang

menyangkut kepentingan bersama untuk menentukan orientasi pembangunan. 2) Partisipasi dalam tahap pelaksanaan merupakan tahap lanjutan untuk melaksanakan program yang telah disepakati sebelumnya. 3) Partisipasi dalam tahap pengambilan manfaat tidak terlepas dari seberapa besar manfaat yang diterima oleh masyarakat dengan adanya program. Dapat dilihat dari adanya peningkatan *output*. 4) Partisipasi dalam tahap evaluasi merupakan tahap untuk melihat keberhasilan pelaksanaan dari sebuah program. Apakah tujuan dari program telah tercapai.

Sementara itu, Arnstein dalam (Nasdian, 2015) mengemukakan pendapatnya mengenai tahap partisipasi yang dikenal dengan istilah “*A Ladder of Citizen Participation*.” Arnstein mengklasifikasikan partisipasi dalam delapan tahap partisipasi mulai dari tahap terendah hingga tahap tertinggi partisipasi, yaitu:

1. *Manipulation*: tingkatan terendah dalam tahap partisipasi. Dalam tahap ini, masyarakat hanya digunakan sebagai formalitas semata. Tahap ini sebagai kegiatan melakukan manipulasi terhadap informasi yang ada guna mendapat dukungan publik dengan menjanjikan adanya perubahan, meski perubahan tersebut tidak terjadi.
2. *Therapy*: dalam tahap ini, pemegang kekuasaan berpura-pura melibatkan masyarakat. Pelibatan masyarakat ini tidak bertujuan untuk menampung masukan dari masyarakat, melainkan hanya ingin merubah pola pikir masyarakat.
3. *Informing*: pada tahap ini pemegang kekuasaan hanya sebatas memberikan informasi, tanpa memberikan kesempatan masyarakat untuk memberikan masukan ataupun bernegosiasi. Informasi diberikan kepada masyarakat pada akhir dari proses perencanaan sehingga kecil kemungkinan masyarakat untuk memberikan masukan terhadap rencana yang sudah disusun.
4. *Consultation*: pada tahap ini masyarakat tidak hanya sebatas diberi informasi, melainkan dilibatkan dalam kegiatan pertemuan. Namun belum ada jaminan bahwa gagasan dari masyarakat juga dijadikan bahan pertimbangan saat proses pengambilan keputusan.
5. *Placation*: pada tahap ini pemegang kekuasaan menunjuk beberapa masyarakat untuk menjadi bagian mereka, sehingga beberapa masyarakat tersebut memiliki akses untuk turut andil dalam pengambilan keputusan.
6. *Partnership* : pada tahap ini pemegang kekuasaan dan masyarakat saling bernegosiasi. Masyarakat memiliki kesempatan untuk bernegosiasi, sehingga memiliki kesempatan untuk mempengaruhi perencanaan. Terdapat kesepakatan untuk membagi tanggungjawab dalam pemecahan masalah, pengambilan keputusan ,perencanaan, serta penyusunan kebijakan.

7. *Delegation* : pada tahap ini masyarakat telah diberi kewenangan untuk mengambil sebuah keputusan. Untuk mengatasi adanya perbedaan, pemegang kekuasaan hanya perlu melakukan negosiasi dengan masyarakat.
8. *Citizen Control* : pada tahap ini masyarakat telah memiliki hak untuk terlibat saat proses pengambilan keputusan. Masyarakat telah memiliki power untuk menentukan kegiatan yang sesuai dengan kebutuhannya. Serta punya hak yang sama dengan pihak luar mengenai perubahan yang akan dilakukan.

Untuk melakukan analisis mengenai gaya kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo dalam menggerakkan partisipasi masyarakat pada pengelolaan Dana desa peneliti menggunakan teori tentang gaya kepemimpinan menurut Djatmiko dalam (Ardana, K; dkk, 2009) yang mengklasifikasikan kepemimpinan menjadi lima jenis yaitu gaya kepemimpinan otoriter, paternalistik, karismatik, *laissez-faire* (kendali bebas), dan demokratis. Selain itu, peneliti menggunakan teori Cohen & Uphoff yang terdiri dari: partisipasi pada tahap pengambilan keputusan (perencanaan); partisipasi pada tahap pelaksanaan; partisipasi pada tahap pengambilan manfaat; serta partisipasi pada tahap evaluasi. Sehingga dapat diketahui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala desa pada setiap tahap partisipasi.

1. Gaya kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo pada tahap pengambilan keputusan

Gaya kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo dalam menggerakkan partisipasi masyarakat pada pengelolaan dana desa tahap pengambilan keputusan dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan demokratis dominan diterapkan oleh kepala desa. Karena kedua indikator gaya kepemimpinan demokratis yaitu proses pengambilan keputusan yang dilakukan melalui musyawarah serta kesediaan kepala desa untuk menerima kritik dan saran ada dalam kepemimpinan kepala desa.
- b. Gaya kepemimpinan karismatik tidak dominan diterapkan oleh kepala desa. Karena indikator pertama gaya kepemimpinan karismatik yaitu pemimpin memiliki kemampuan memotivasi anggota organisasi ada dalam kepemimpinan kepala desa. Sedangkan indikator kedua gaya kepemimpinan karismatik yaitu pemimpin memiliki sikap yang tegas. tidak ada dalam kepemimpinan kepala desa.
- c. Gaya kepemimpinan paternalistik tidak dominan diterapkan oleh kepala desa. Karena, indikator pertama gaya kepemimpinan paternalistik yaitu pemimpin menjalin komunikasi formal dan informal dengan anggota organisasi ada dalam kepemimpinan kepala desa. Sedangkan indikator kedua gaya

kepemimpinan paternalistik yaitu tidak memberikan kesempatan kepada anggota untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan tidak ada dalam kepemimpinan kepala desa.

- d. Gaya kepemimpinan *laissez-faire* (kendali bebas) tidak diterapkan oleh kepala desa. Karena, kedua indikator gaya kepemimpinan ini yaitu tidak ada arahan maupun pengawasan dari pemimpin dan pemimpin sedikit terlibat dalam kegiatan organisasi tidak ada dalam kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo.
- e. Gaya kepemimpinan otoriter juga tidak dominan diterapkan oleh kepala desa. Karena, kedua indikator gaya kepemimpinan otoriter yaitu pengambilan keputusan hanya dilakukan oleh pemimpin dan pemimpin tidak memberi kesempatan kepada anggota organisasi untuk menyampaikan kritik dan saran tidak ada dalam kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo.

2. Gaya kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo pada tahap pelaksanaan kegiatan

Gaya kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo dalam menggerakkan partisipasi masyarakat pada pengelolaan dana desa tahap pelaksanaan kegiatan adalah sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan demokratis dominan diterapkan oleh kepala desa. Karena kedua indikator gaya kepemimpinan demokratis yaitu proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala desa melalui musyawarah serta kesediaan kepala desa untuk menerima kritik dan saran ada dalam kepemimpinan kepala desa.
- b. Gaya kepemimpinan karismatik tidak dominan diterapkan oleh kepala desa. Karena hanya satu indikator gaya kepemimpinan karismatik yang terdapat dalam kepemimpinan kepala desa yaitu kemampuan dalam memberikan motivasi kepada perangkat desa dan masyarakat untuk terlibat dalam proses perencanaan. Sedangkan sikap tegas sebagai seorang pemimpin tidak terlihat dalam kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo.
- c. Gaya kepemimpinan paternalistik tidak dominan diterapkan oleh kepala desa. Karena hanya satu indikator gaya kepemimpinan paternalistik yang ada dalam kepemimpinan kepala desa yaitu kepala desa menjalin komunikasi formal dan informal dengan anggota organisasi. Sedangkan indikator kedua gaya kepemimpinan paternalistik yaitu tidak memberikan kesempatan kepada anggota untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan tidak ada dalam kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo.

- d. Gaya kepemimpinan *laissez-faire* (kendali bebas) tidak dominan diterapkan oleh kepala desa. Hanya satu indikator yang ada dalam kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo yaitu pemimpin sedikit terlibat dalam kegiatan organisasi. Sedangkan indikator tidak ada arahan maupun pengawasan dari pemimpin tidak ada dalam kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo.
- e. Gaya kepemimpinan otoriter tidak diterapkan oleh kepala desa. Karena, kedua indikator gaya kepemimpinan otoriter yaitu pengambilan keputusan hanya dilakukan oleh pemimpin dan pemimpin tidak memberi kesempatan kepada anggota organisasi untuk menyampaikan kritik dan saran tidak ada dalam kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo.

3. Gaya kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo pada tahap pengambilan manfaat

Gaya kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo dalam menggerakkan partisipasi masyarakat pada pengelolaan dana desa tahap pengambilan manfaat dapat dijelaskan berikut ini:

- a. Gaya kepemimpinan demokratis dominan diterapkan oleh kepala desa. Karena kedua indikator gaya kepemimpinan demokratis yaitu proses pengambilan keputusan yang dilakukan melalui musyawarah serta kesediaan kepala desa untuk menerima kritik dan saran ada dalam kepemimpinan kepala desa.
- b. Gaya kepemimpinan karismatik tidak dominan diterapkan oleh kepala desa. Karena indikator pertama gaya kepemimpinan karismatik yaitu pemimpin memiliki kemampuan memotivasi anggota organisasi ada dalam kepemimpinan kepala desa. Sedangkan indikator kedua gaya kepemimpinan karismatik yaitu pemimpin memiliki sikap yang tegas. tidak ada dalam kepemimpinan kepala desa.
- c. Gaya kepemimpinan paternalistik tidak dominan diterapkan oleh kepala desa. Karena, indikator pertama gaya kepemimpinan paternalistik yaitu pemimpin menjalin komunikasi formal dan informal dengan anggota organisasi ada dalam kepemimpinan kepala desa. Sedangkan indikator kedua gaya kepemimpinan paternalistik yaitu tidak memberikan kesempatan kepada anggota untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan. tidak ada dalam kepemimpinan kepala desa.
- d. Gaya kepemimpinan *laissez-faire* (kendali bebas) tidak diterapkan oleh kepala desa. Karena, kedua indikator gaya kepemimpinan ini yaitu tidak ada arahan maupun pengawasan dari pemimpin dan pemimpin sedikit terlibat dalam kegiatan organisasi tidak ada dalam kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo.

- e. Gaya kepemimpinan otoriter juga tidak dominan diterapkan oleh kepala desa. Karena, kedua indikator gaya kepemimpinan otoriter yaitu pengambilan keputusan hanya dilakukan oleh pemimpin dan pemimpin tidak memberi kesempatan kepada anggota organisasi untuk menyampaikan kritik dan saran tidak ada dalam kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo.

4. Gaya kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo pada tahap evaluasi

Gaya kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo dalam menggerakkan partisipasi masyarakat pada pengelolaan dana desa tahap evaluasi yaitu sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan demokratis dominan diterapkan oleh kepala desa. Karena kedua indikator gaya kepemimpinan demokratis yaitu proses pengambilan keputusan yang dilakukan melalui musyawarah serta kesediaan kepala desa untuk menerima kritik dan saran ada dalam kepemimpinan kepala desa.
- b. Gaya kepemimpinan karismatik tidak dominan diterapkan oleh kepala desa. Karena indikator pertama gaya kepemimpinan karismatik yaitu pemimpin memiliki kemampuan memotivasi anggota organisasi ada dalam kepemimpinan kepala desa. Sedangkan indikator kedua gaya kepemimpinan karismatik yaitu pemimpin memiliki sikap yang tegas. tidak ada dalam kepemimpinan kepala desa.
- c. Gaya kepemimpinan paternalistik tidak dominan diterapkan oleh kepala desa. Karena, indikator pertama gaya kepemimpinan paternalistik yaitu pemimpin menjalin komunikasi formal dan informal dengan anggota organisasi ada dalam kepemimpinan kepala desa. Sedangkan indikator kedua gaya kepemimpinan paternalistik yaitu tidak memberikan kesempatan kepada anggota untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan. tidak ada dalam kepemimpinan kepala desa.
- d. Gaya kepemimpinan *laissez-faire* (kendali bebas) tidak diterapkan oleh kepala desa. Karena, kedua indikator gaya kepemimpinan ini yaitu tidak ada arahan maupun pengawasan dari pemimpin dan pemimpin sedikit terlibat dalam kegiatan organisasi tidak ada dalam kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo.
- e. Gaya kepemimpinan otoriter juga tidak dominan diterapkan oleh kepala desa. Karena, kedua indikator gaya kepemimpinan otoriter yaitu pengambilan keputusan hanya dilakukan oleh pemimpin dan pemimpin tidak memberi kesempatan kepada anggota organisasi untuk menyampaikan kritik dan saran tidak ada dalam kepemimpinan Kepala Desa Banyurojo.

Penutup

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Desa Banyurojo pada setiap tahap partisipasi masyarakat dalam pengelolaan dana desa dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pada partisipasi tahap pengambilan keputusan (perencanaan), pengambilan manfaat, dan evaluasi. Kepala Desa Banyurojo menerapkan beberapa gaya kepemimpinan, dan yang paling dominan diterapkan yaitu gaya kepemimpinan demokratis yang diketahui dari proses pengambilan keputusan yang dilakukan melalui musyawarah serta kesediaan kepala desa untuk menerima kritik dan saran. Gaya kepemimpinan lain yang juga diterapkan oleh kepala desa meskipun tidak dominan yaitu gaya kepemimpinan karismatik yang terlihat dari kemampuan kepala desa untuk memotivasi perangkat desa dan masyarakat sehingga mau terlibat dalam proses pengelolaan dana desa. Selain itu, kepala desa juga menerapkan gaya kepemimpinan paternalistik yang diketahui dari kesediaan kepala desa untuk menjalin komunikasi secara formal dan informal dengan perangkat desa maupun masyarakat.
2. Pada partisipasi tahap pelaksanaan kegiatan, Kepala Desa Banyurojo menerapkan beberapa gaya kepemimpinan, dan yang paling dominan diterapkan yaitu gaya kepemimpinan demokratis yang diketahui dari pelaksanaan musyawarah untuk mengambil keputusan serta sikap kepala desa yang bersedia menerima kritik dan saran. Kepala Desa Banyurojo juga menerapkan gaya kepemimpinan lain meskipun tidak dominan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan meliputi gaya kepemimpinan karismatik yang dapat diketahui dari kemampuan kepala desa untuk memotivasi perangkat desa dan masyarakat sehingga mau terlibat dalam kegiatan yang ada di desa. Gaya kepemimpinan paternalistik yang dilihat dari kesediaan kepala desa untuk menjalin komunikasi secara formal dan informal dengan perangkat desa maupun masyarakat. Serta gaya kepemimpinan *laissez-faire* (kendali bebas) yang diketahui dari kepala desa yang hanya sedikit terlibat dalam kegiatan organisasi.

Referensi

- Adisasmita, R. (2006). *Membangun Desa Partisipatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ardana, K; dkk. (2009). *Perilaku Keorganisasian Jilid 2*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Haryono, S. (2015). *Intisari teori Kepemimpinan*. Bekasi: Intermedia Personalia Utama.
- Indriani, M., & Nadirsyah. (2019). Partisipasi Masyarakat dan Kualitas Pengelolaan keuangan Desa Survey pada Desa Kecamatan Masjid Raya Aceh Besar. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 111-130.

- Latif, A., Irwan, & Mustanir, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Partisipasi Masyarakat Pada Perencanaan Pembangunan. *Jurnal Analisis Kebijakan dan Pelayanan Publik*, 144-164.
- Mardikanto, T. (2010). *Komunikasi Pembangunan Acuan Bagi Akademisi, Praktisi, dan Peminat Komunikasi Pembangunan*. Surakarta: UNS Press.
- Nadeak, B. (2018). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Pendidikan di Era 4.0*. Jakarta: UKI Press.
- Nasdian, F. (2015). *Pengembangan Masyarakat*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Putro, J. (2019). *Partisipasi Masyarakat Dalam Pengelolaan Dana Desa Studi Kasus Desa Jeporo, Kecamatan Jatipurno, Kabupaten Wonogiri*. Surakarta: Program Studi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan FKIP UMS.
- Rahmanudin, S., & Sumardjo. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Desa Terhadap Tingkat Partisipasi Masyarakat Dalam Pemanfaatan Dana Desa (Desa Pamijahan, Kecamatan Pamijahan, Kabupaten Bogor, Jawa Barat). *Jurnal Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat*, 133-146.
- Rohman, A. (2017). *Dasar-Dasar Manajemen*. Malang: Intelegensia Media.
- Rostuti, E. E. (2018). Pengelolaan Dana Desa Dan Partisipasi Masyarakat. *Rez Publica*.
- Rosyida, I & Nasdian, F T. (2011). Partisipasi Masyarakat dan Stakeholder dalam penyelenggaraan program corporate social responsibility dan dampaknya terhadap komunitas perdesaan. *Jurnal Transdisiplin, Sosiologi, Komunikasi, dan Ekologi Manusia*, 51-70.
- Sriharmiati, L., & Nugroho, J. (2018). Pemanfaatan Dana Desa Berbasis Partisipasi Di Desa Banyurojo Kecamatan Mertoyudan Kabupaten Magelang Tahun 2017. *Jurnal Mahasiswa Administrasi Negara*, 66-76.
- Tumbel, S. M. (2017). Partisipasi Masyarakat Dalam Pengelolaan Dana Desa Di Desa Tumuluntung Satu Kecamatan Tareran Kabupaten Minahasa Selatan. *Politico*.
- Wijaya, C. (2017). *Perilaku Organisasi*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia.
- www.desabanyurojo.magelangkab.go.id. (n.d.).
- www.kemendes.go.id. (2017, November 7). Retrieved November 9, 2020, from <https://kemendes.go.id/berita/view/detil/2225/partisipasi-masyarakat-kunci-penting-keberhasilan-dana-desa>