

Pengaruh Kepemimpinan Kepala Desa Terhadap Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Di Desa Citengah Kec. Sumedang Selatan Kabupaten Sumedang

Ade Setiadi^{1*}, Mulyaningsih¹, Aceng Ulumudin¹

¹Universitas Garut, Indonesia

*Corresponding Author E-mail: 24094124001@pasca.uniga.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the role of inclusive and participatory leadership in increasing community engagement in village development. Using a qualitative descriptive approach, this research examines the leadership style of village heads in Citengah Village and its impact on public participation. Data collection was conducted through interviews, observations, and document analysis, which were then processed using qualitative data reduction, presentation, and verification techniques. The findings indicate that community participation in decision-making and development implementation remains low due to ineffective government communication, limited public awareness, and bureaucratic constraints. The passive role of the community has resulted in weak ownership of development programs, reducing their effectiveness and sustainability. The research highlights that village heads who apply adaptive and participatory leadership can create a more conducive environment for active community involvement. Open dialogue, collaboration with the Village Consultative Body (BPD), and inclusive policy-making processes enhance transparency and accountability in village governance. Additionally, technology-based communication strategies, such as social media platforms and digital community forums, improve public access to information and allow broader participation. Strengthening digital literacy and community education on development policies also plays a crucial role in fostering awareness and engagement. This study concludes that enhancing the leadership capacity of village heads in communication, transparency, and digital integration is essential for building more democratic and participatory governance. Implementing these strategies is expected to lead to more effective, inclusive, and sustainable village development that aligns with the needs and aspirations of the community.

Keywords: Inclusive leadership, participatory governance, village development, community engagement, digital communication.

PENDAHULUAN

Pembangunan desa yang berkelanjutan sangat bergantung pada keterlibatan aktif masyarakat dalam setiap tahap perencanaan dan pelaksanaan kebijakan. Di Indonesia, kebijakan partisipatif telah menjadi fokus utama dalam tata kelola desa, sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Peraturan ini menegaskan pentingnya partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan, mulai dari tahap perencanaan, implementasi, hingga evaluasi kebijakan desa. Salah satu aspek krusial yang menentukan efektivitas partisipasi masyarakat dalam pembangunan adalah kualitas kepemimpinan kepala desa. Di desa-desa seperti Citengah, Kabupaten Sumedang, efektivitas pembangunan desa sangat ditentukan oleh sejauh mana kepala desa mampu mendorong keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan. Tanpa kepemimpinan yang inklusif dan partisipatif, kebijakan pembangunan desa berisiko tidak sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi warga. Oleh karena itu, diperlukan strategi kepemimpinan yang mampu membangun transparansi, akuntabilitas, serta komunikasi yang efektif untuk meningkatkan partisipasi masyarakat secara aktif dalam pembangunan desa (Basri & Efendi, 2021).

Data empiris menunjukkan bahwa tingkat partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa di Indonesia masih tergolong rendah. Berbagai penelitian mengungkapkan bahwa program pembangunan desa sering kali hanya dibahas oleh segelintir pemangku kepentingan tanpa keterlibatan luas dari masyarakat (Irawan & Sunandar, 2020). Kurangnya partisipasi ini berisiko menyebabkan ketidaksesuaian antara kebijakan yang dirancang dengan kebutuhan faktual di lapangan, sehingga menghambat efektivitas dan keberlanjutan pembangunan (Kusmayad et al., 2024). Di Desa Citengah, kondisi serupa terlihat dalam berbagai program pembangunan, di mana keterlibatan warga dalam forum musyawarah desa masih terbatas, terutama dalam tahap perencanaan dan evaluasi kebijakan. Ketiadaan mekanisme yang mendorong partisipasi aktif warga dalam pengambilan keputusan berpotensi memperlebar kesenjangan antara perencanaan kebijakan dan implementasi di lapangan, yang pada akhirnya dapat mengurangi efektivitas program pembangunan desa secara keseluruhan.

Kepemimpinan memiliki peran fundamental dalam mengatasi rendahnya partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa. Kepala desa yang mampu membangun lingkungan inklusif dan memberdayakan masyarakat dapat meningkatkan keterlibatan warga dalam

proses perencanaan dan pelaksanaan kebijakan. Penelitian menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala desa sangat bergantung pada kemampuannya dalam membangun komunikasi yang terbuka, menjalin kepercayaan dengan warga, serta mengakomodasi aspirasi mereka dalam pengambilan keputusan (Damayanti & Sujana, 2024). Kepala desa yang menerapkan prinsip tata kelola partisipatif tidak hanya dapat meningkatkan transparansi dalam pengelolaan dana desa, tetapi juga mendorong masyarakat untuk lebih aktif dalam mengawasi dan berkontribusi terhadap program pembangunan (Rahman, 2023). Selain itu, kepemimpinan desa yang adaptif dan responsif terhadap kebutuhan warga dapat menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab yang lebih besar di kalangan masyarakat, sehingga meningkatkan keberlanjutan pembangunan desa (Safaruddin et al., 2023).

Kurangnya partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa merupakan permasalahan kompleks yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, mulai dari komunikasi yang tidak efektif, rendahnya kesadaran masyarakat, hingga tantangan sosial-ekonomi. Salah satu faktor utama yang menyebabkan rendahnya keterlibatan warga adalah lemahnya komunikasi yang dibangun oleh pemimpin desa. Penelitian menunjukkan bahwa ketika komunikasi antara pemerintah desa dan masyarakat tidak berjalan efektif, warga cenderung bersikap pasif dan tidak memiliki motivasi untuk terlibat dalam pembangunan (Purwanto, 2019). Selain itu, studi oleh (Silalahi J, 2019) mengidentifikasi bahwa kurangnya saluran komunikasi yang inklusif dan transparan menjadi hambatan utama dalam mendorong partisipasi masyarakat. Tanpa adanya komunikasi yang terbuka dan sistematis, masyarakat sering kali merasa tidak memiliki akses terhadap informasi penting mengenai kebijakan desa, sehingga berujung pada rendahnya keterlibatan mereka dalam proses pembangunan.

Selain komunikasi yang tidak efektif, rendahnya kesadaran masyarakat mengenai manfaat partisipasi dalam pembangunan desa juga menjadi faktor yang berkontribusi terhadap minimnya keterlibatan warga. Puspitaningrum & Lubis, (2018) menekankan bahwa masyarakat dengan tingkat modal sosial yang tinggi dan ditandai dengan kepercayaan dan norma bersama dan lebih cenderung terlibat aktif dalam berbagai inisiatif pembangunan. Namun, di banyak desa, termasuk Desa Citengah, kesadaran ini masih terbatas, sehingga warga lebih sering bersikap reaktif terhadap kebijakan yang ditetapkan dibandingkan secara proaktif berpartisipasi dalam proses perencanaan dan evaluasi. Studi Sari & Basit, (2018) juga menunjukkan bahwa ketika masyarakat tidak memahami potensi manfaat dari keterlibatan

mereka dalam proyek pembangunan, mereka cenderung mengabaikan inisiatif yang telah dirancang. Oleh karena itu, meningkatkan literasi kebijakan desa serta membangun pemahaman masyarakat mengenai dampak positif dari keterlibatan mereka menjadi langkah krusial dalam memperkuat partisipasi masyarakat dalam pembangunan.

Faktor sosial-ekonomi juga turut memengaruhi tingkat keterlibatan masyarakat dalam pembangunan desa. Banyak warga di komunitas pedesaan menghadapi tekanan ekonomi yang membuat mereka lebih fokus pada pemenuhan kebutuhan sehari-hari daripada berpartisipasi dalam proses pembangunan. Puspitaningrum & Lubis, (2018) menyoroti bahwa keterbatasan sumber daya ekonomi dan akses yang minim terhadap peluang pendapatan dapat menghambat masyarakat untuk berpartisipasi aktif dalam berbagai inisiatif pembangunan. Selain itu, penelitian oleh (Akay et al., 2021) menunjukkan bahwa tingkat pendidikan dan pendapatan berperan signifikan dalam menentukan tingkat partisipasi masyarakat dalam program berbasis komunitas. Dalam konteks Desa Citengah, kondisi sosial-ekonomi yang beragam mempengaruhi sejauh mana masyarakat dapat terlibat dalam pembangunan desa. Tanpa dukungan kebijakan yang mendorong pemberdayaan ekonomi dan akses terhadap sumber daya, partisipasi masyarakat cenderung tetap rendah dan terbatas pada kelompok tertentu yang memiliki kapasitas lebih baik.

Dampak rendahnya partisipasi masyarakat terhadap pembangunan desa sangat signifikan. Ketika masyarakat tidak dilibatkan secara aktif dalam proses perencanaan dan implementasi kebijakan, proyek pembangunan sering kali tidak sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi lokal, yang berujung pada alokasi sumber daya yang tidak efektif serta rendahnya tingkat keberlanjutan program (Ratri & Kusumaningtias, 2024) Penelitian oleh (Devi, Nugraha Putu AnandaNgurah, 2022) juga menunjukkan bahwa tata kelola desa yang tidak partisipatif berisiko menciptakan ketimpangan dalam distribusi manfaat pembangunan serta memperlemah akuntabilitas dalam pengelolaan dana desa. Minimnya keterlibatan masyarakat tidak hanya berdampak pada rendahnya efektivitas kebijakan pembangunan, tetapi juga menghambat upaya menciptakan tata kelola desa yang demokratis dan inklusif. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang menghambat partisipasi masyarakat serta merumuskan strategi yang dapat meningkatkan keterlibatan mereka merupakan langkah yang sangat penting dalam upaya memperkuat pembangunan berbasis partisipasi.

Untuk mengatasi tantangan ini, kepemimpinan desa yang adaptif dan partisipatif menjadi faktor kunci dalam meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pembangunan. Pemimpin desa yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan situasi dan kebutuhan masyarakat cenderung lebih efektif dalam mendorong partisipasi warga. Studi (Damayanti & Sujana, 2024) menegaskan bahwa kompetensi aparatur desa dalam membangun komunikasi yang inklusif dan transparan sangat berpengaruh terhadap tingkat partisipasi masyarakat dalam kebijakan pembangunan desa. Selain itu, penelitian (Lamangida et al., 2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang demokratis lebih efektif dalam menciptakan keterlibatan warga dalam pembangunan desa dibandingkan gaya kepemimpinan yang otoritatif. Oleh karena itu, kepala desa yang mampu membangun kepercayaan, menerapkan mekanisme komunikasi yang lebih terbuka, serta memberdayakan lembaga lokal memiliki potensi lebih besar dalam mendorong partisipasi aktif masyarakat.

Selain kepemimpinan yang partisipatif, penggunaan teori kepemimpinan dan pembangunan berbasis komunitas dapat memberikan perspektif yang lebih dalam dalam memahami keterlibatan masyarakat dalam pembangunan desa. *Teori Positive Youth Development & Community-Based Leadership* (Hakim & Crigan, 2013) serta model pembangunan partisipatif (Scherf, 2021) menekankan bahwa keberhasilan pembangunan sangat bergantung pada sejauh mana masyarakat dilibatkan dalam perencanaan dan pelaksanaannya. Dalam konteks Desa Citengah, partisipasi masyarakat masih rendah, yang tercermin dari minimnya keterlibatan warga dalam musyawarah desa, kurangnya kontribusi tenaga dalam proyek pembangunan fisik, serta lemahnya keterlibatan dalam program sosial. Selain itu, dalam perspektif *Learned Helplessness and Community Disengagement* (Wong, 2013) serta *Social Capital Theory* (Rahe & Hopkins, 2013), rendahnya kesadaran warga terhadap pentingnya pembangunan berbasis partisipasi serta kendala struktural dan ekonomi yang membatasi keterlibatan mereka menjadi faktor utama yang menghambat partisipasi. Tanpa mekanisme yang inklusif dan dukungan kepemimpinan yang kuat, masyarakat cenderung pasif dan tidak terlibat dalam pembangunan desa.

Penelitian ini menjadi penting karena rendahnya partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa berisiko menghambat efektivitas dan keberlanjutan kebijakan pembangunan. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang cenderung mengkaji partisipasi masyarakat secara umum, penelitian ini menawarkan pendekatan yang lebih spesifik dengan

mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan kepala desa dapat menjadi penggerak utama dalam menciptakan pembangunan berbasis partisipasi. Dengan menggunakan konsep *Servant Leadership* (Greenleaf, 2019) dan *Small Wins Theory* (Termeer & Dewulf, 2019), penelitian ini menyoroti bagaimana kepemimpinan yang inklusif dan transformatif dapat membangun kepercayaan, menciptakan perubahan kecil yang memberikan bukti nyata keberhasilan, serta mengarahkan masyarakat agar merasa memiliki proyek pembangunan desa. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pola kepemimpinan pada tingkat partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa, dengan menekankan strategi komunikasi yang efektif, transparansi dalam pengelolaan kebijakan, serta pendekatan berbasis pemberdayaan komunitas.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap partisipasi masyarakat dalam pembangunan di Desa Citengah, Kecamatan Sumedang. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur dan analisis dokumen guna memperoleh pemahaman mendalam mengenai dinamika kepemimpinan desa serta tingkat keterlibatan masyarakat dalam proses pembangunan.

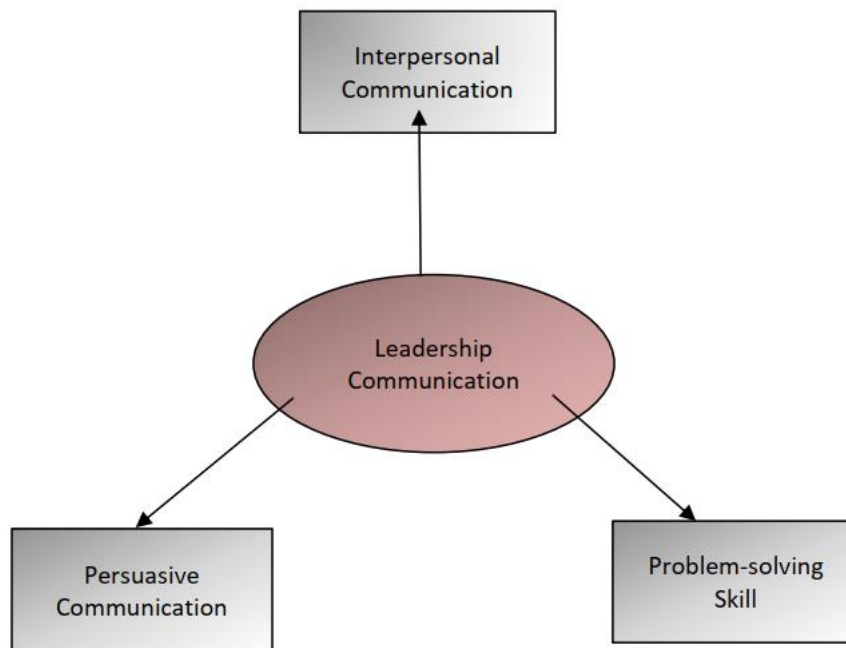
Penentuan data dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, di mana sumber data dipilih berdasarkan relevansi dan keterlibatan dalam aspek kepemimpinan dan partisipasi masyarakat. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan tiga tahapan, yaitu reduksi data untuk menyaring informasi yang relevan, penyajian data dalam bentuk narasi tematik yang mengacu pada teori kepemimpinan partisipatif dan pembangunan berbasis komunitas, serta verifikasi data untuk memastikan validitas temuan melalui triangulasi sumber (Creswell, 2016).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Keterlibatan Masyarakat dalam Pengambilan Keputusan dan Implementasi Pembangunan

Teori *Positive Youth Development & Community-Based Leadership* (Hakim & Crigan, 2013) serta model pembangunan partisipatif (Scherf, 2021) menekankan bahwa keberhasilan pembangunan sangat bergantung pada sejauh mana masyarakat dilibatkan dalam perencanaan dan pelaksanaannya. Dalam konteks Desa Citengah, partisipasi masyarakat dalam pembangunan masih rendah, yang tercermin dari minimnya keterlibatan warga dalam musyawarah desa, kurangnya kontribusi tenaga dalam proyek pembangunan fisik, dan lemahnya keterlibatan dalam program sosial. Data observasi menunjukkan bahwa minim keterlibatan warga dalam pembangunan fisik berupa jalan perkebunan, drainase dan balai desa. Wawancara dengan warga mengungkapkan bahwa mereka menganggap pembangunan sebagai tugas pemerintah, bukan sebagai tanggung jawab bersama. Studi dokumen menunjukkan bahwa Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa sebenarnya telah mengamanatkan partisipasi aktif warga dalam perencanaan dan implementasi pembangunan desa, tetapi dalam praktiknya, keterlibatan masyarakat masih terbatas. Temuan ini menunjukkan bahwa masyarakat di Desa Citengah masih bersikap pasif dalam menerima kebijakan desa dan belum memiliki inisiatif untuk secara aktif berkontribusi dalam pembangunan.

Fenomena kepasifan ini dapat dikaji lebih lanjut melalui perspektif komunikasi kepemimpinan dalam organisasi pemuda, yang juga relevan dalam konteks kepemimpinan desa. Sebagaimana dijelaskan dalam model komunikasi kepemimpinan, keberhasilan suatu organisasi atau komunitas sangat ditentukan oleh efektivitas komunikasi yang diterapkan oleh pemimpinnya. Dalam konteks ini, pemerintah desa berperan sebagai pemimpin yang memiliki tanggung jawab untuk membangun komunikasi yang persuasif, interpersonal, serta berorientasi pada pemecahan masalah guna mendorong partisipasi masyarakat secara aktif. Berikut kerangka kerja konseptual komunikasi kepemimpinan kaum muda;



Gambar 1. The Conceptual Framework Of Youths' Leadership Communication

Sumber: (Jusoh et al., 2023)

Gambar 1 menunjukkan bahwa komunikasi kepemimpinan memainkan peran sentral dalam mendorong keterlibatan masyarakat, yang ditopang oleh tiga elemen utama: komunikasi interpersonal, komunikasi persuasif, dan keterampilan pemecahan masalah. Komunikasi interpersonal berfungsi membangun kepercayaan dan menciptakan ruang dialog yang inklusif antara pemimpin desa dan masyarakat, sementara komunikasi persuasif berperan dalam meyakinkan warga untuk terlibat aktif dalam pembangunan melalui penyampaian informasi yang efektif dan berbasis aspirasi masyarakat. Di sisi lain, keterampilan pemecahan masalah menjadi kunci bagi pemimpin desa dalam merespons tantangan partisipasi dengan solusi yang inovatif dan berbasis kebutuhan warga (Jusoh et al., 2023).

Dalam konteks Desa Citengah, rendahnya keterlibatan masyarakat dalam musyawarah desa dan pembangunan dapat dikaitkan dengan lemahnya komunikasi kepemimpinan yang diterapkan oleh pemerintah desa. Jika komunikasi interpersonal yang dilakukan kurang intensif, warga akan merasa kurang diperhatikan dalam pengambilan keputusan, sehingga mereka cenderung pasif. Demikian pula, lemahnya komunikasi persuasif membuat kebijakan desa tidak tersosialisasi secara efektif, menyebabkan masyarakat tidak memiliki dorongan untuk berpartisipasi secara aktif. Selain itu, rendahnya keterampilan pemecahan masalah

dalam tata kelola desa mengakibatkan berbagai kendala partisipasi, seperti ketidakpercayaan warga terhadap pemerintah desa, tidak ditangani dengan solusi yang tepat. Dengan demikian, peningkatan efektivitas komunikasi kepemimpinan dalam tata kelola desa, terutama dalam aspek interpersonal, persuasi, dan penyelesaian masalah, menjadi langkah strategis untuk meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pembangunan desa yang lebih inklusif dan berkelanjutan (Jusoh et al., 2023).

Fenomena rendahnya partisipasi masyarakat dalam pembangunan desa dapat dianalisis melalui berbagai perspektif teoritis. Salah satu faktor utama yang memengaruhi tingkat keterlibatan masyarakat adalah efektivitas komunikasi pemerintah desa. (Mu-azu & Shivram, 2017) menegaskan bahwa komunikasi yang sesuai dengan konteks budaya setempat memiliki dampak signifikan terhadap partisipasi masyarakat. Ketika informasi disampaikan dengan pendekatan yang mengakomodasi nilai-nilai sosial lokal, rasa kepemilikan dan kepercayaan terhadap pemerintah desa meningkat, yang pada akhirnya dapat mendorong keterlibatan yang lebih aktif. Dalam konteks Desa Citengah, lemahnya efektivitas komunikasi ini terlihat dari kurangnya transparansi dalam penyampaian kebijakan serta minimnya forum interaktif yang memungkinkan masyarakat untuk menyalurkan aspirasi mereka secara langsung. Penggunaan bahasa lokal dan penyampaian pesan melalui media tradisional yang dimaksud yaitu seperti pagelaran seni, pertunjukan ritual, atau diskusi kelompok kecil di lingkungan setempat dapat memperkuat ikatan emosional dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kebijakan yang diterapkan

Selain aspek komunikasi, pendekatan pembangunan partisipatif juga memainkan peran krusial dalam menentukan sejauh mana masyarakat terlibat dalam proses pembangunan. Studi (Kusmayad et al., 2024) menegaskan bahwa pembangunan desa yang berkelanjutan sangat bergantung pada partisipasi aktif masyarakat, terutama jika pendekatan yang digunakan selaras dengan kebutuhan dan aspirasi mereka. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Adeyeye et al., 2024), yang menunjukkan bahwa program pembangunan berbasis partisipasi masyarakat berdampak positif terhadap peningkatan infrastruktur dan kesejahteraan sosial. Tetapi, dalam realitas Desa Citengah, mekanisme partisipatif yang ada cenderung bersifat prosedural dan tidak sepenuhnya mencerminkan inklusivitas. Musyawarah desa sering kali didominasi oleh elite lokal, sementara masyarakat umum memiliki keterbatasan akses baik dalam bentuk informasi maupun kesempatan untuk berkontribusi

secara substansial. Dalam penerapan mekanisme pembangunan yang lebih partisipatif, pemerintah desa hendaknya mengintegrasikan metode konsultatif dan deliberatif dalam setiap tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Ini dapat diwujudkan melalui pembentukan forum musyawarah yang rutin, di mana perwakilan masyarakat dari berbagai lapisan secara aktif menyumbangkan ide dan masukan yang kemudian diakomodasi dalam perumusan program pembangunan. Metode partisipatif ini juga bisa diperkuat melalui pengembangan sistem anggaran partisipatif yang memungkinkan warga secara langsung memprioritaskan penggunaan dana desa, sehingga menciptakan rasa memiliki yang lebih kuat terhadap proyek pembangunan.

Faktor lain yang turut memengaruhi rendahnya partisipasi masyarakat adalah tingkat pendidikan dan kesadaran warga akan pentingnya keterlibatan dalam pembangunan desa. Sudyono, (2023) mengungkapkan bahwa partisipasi masyarakat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan serta manfaat pribadi yang dirasakan dari keterlibatan tersebut. Dalam konteks Desa Citengah, kesadaran akan pentingnya partisipasi masih rendah, terutama di kalangan masyarakat yang memiliki keterbatasan akses terhadap pendidikan dan informasi. Akibatnya, pembangunan sering kali dianggap sebagai urusan pemerintah desa semata, bukan sebagai tanggung jawab kolektif yang melibatkan seluruh elemen masyarakat. Untuk mengatasi rendahnya kesadaran masyarakat mengenai pentingnya keterlibatan dalam pembangunan, diperlukan program edukasi dan sosialisasi yang komprehensif. Strategi ini mencakup penyelenggaraan seminar, pelatihan lapangan, dan kampanye informasi melalui media massa serta media sosial yang menampilkan kisah sukses dari desa-desa yang berhasil menerapkan model partisipatif. Upaya tersebut harus disertai dengan evaluasi berkala untuk mengukur peningkatan pengetahuan dan perubahan sikap masyarakat, serta mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki agar program edukasi tersebut lebih tepat sasaran.

Untuk mengatasi tantangan ini, strategi komunikasi lainnya yang lebih efektif dan berbasis teknologi dapat menjadi solusi dalam meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pembangunan desa. Supriyanto & Saputra, (2022) menyoroti bahwa pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan kota pintar berbasis partisipasi masyarakat dapat meningkatkan akses terhadap informasi serta memperkuat keterlibatan warga dalam pengambilan keputusan. Meskipun penerapan konsep kota pintar belum sepenuhnya relevan dengan kondisi Desa Citengah, prinsip dasarnya dapat diadaptasi melalui pengembangan *platform digital* atau

sistem informasi berbasis komunitas. Pemerintah desa dapat mengembangkan *platform digital* seperti situs *web* resmi desa, *aplikasi mobile*, atau grup media sosial yang menyediakan informasi *real-time* mengenai program pembangunan, serta menyediakan forum interaktif untuk mengumpulkan umpan balik dan aspirasi warga. Agar penggunaan teknologi ini efektif, perlu pula diadakan pelatihan literasi digital bagi masyarakat dan aparat desa sehingga teknologi dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk mendukung proses partisipasi. Dengan adanya mekanisme komunikasi yang lebih transparan dan interaktif, masyarakat memiliki akses yang lebih luas terhadap informasi kebijakan serta ruang yang lebih besar untuk menyalurkan pendapat mereka.

Berdasarkan analisis ini, diperlukan pendekatan multifaset untuk meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pembangunan desa. Hasil analisis ini membuat pemerintah desa tidak hanya memenuhi persyaratan formal dalam penyusunan kebijakan, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung partisipasi aktif dan berkelanjutan dari seluruh lapisan masyarakat. Pendekatan operasional ini, yang melibatkan pelatihan komunikasi berbasis budaya, mekanisme partisipatif yang inklusif, program edukasi yang menyeluruh, serta pemanfaatan teknologi, diharapkan dapat mengatasi kendala yang ada dan mendorong terciptanya tata kelola desa yang lebih demokratis dan responsif terhadap aspirasi masyarakat.

Hambatan Struktural dan Sosial terhadap Keterlibatan Masyarakat

Dalam perspektif *Learned Helplessness and Community Disengagement* (Wong, 2013) serta *Social Capital Theory* (Rahe & Hopkins, 2013), faktor utama yang menghambat partisipasi masyarakat dalam pembangunan adalah rendahnya kesadaran warga terhadap pentingnya pembangunan berbasis partisipasi serta kendala struktural dan ekonomi yang membatasi keterlibatan mereka. Banyak warga yang tidak memahami bagaimana keterlibatan mereka dapat berkontribusi terhadap pembangunan desa, sehingga mereka cenderung mengabaikan program-program yang sedang dijalankan. Wawancara menunjukkan bahwa mayoritas warga merasa bahwa pembangunan desa tidak memiliki dampak langsung terhadap kesejahteraan mereka, sehingga tidak ada insentif bagi mereka untuk terlibat. Observasi memperlihatkan bahwa komunikasi antara pemerintah desa dan masyarakat masih sangat terbatas, dengan sosialisasi pembangunan hanya dilakukan dalam forum-forum formal yang tidak sepenuhnya menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Studi dokumen

mengungkapkan bahwa laporan tahunan desa menunjukkan stagnasi tingkat partisipasi warga dalam beberapa tahun terakhir. Temuan ini menunjukkan bahwa tanpa adanya strategi kepemimpinan yang berbasis pemberdayaan, masyarakat akan terus mengalami keterputusan dengan agenda pembangunan desa.

Hambatan keterlibatan masyarakat dalam pembangunan desa dapat dikaji melalui berbagai faktor yang saling berkaitan. Salah satu aspek mendasar yang memengaruhi partisipasi adalah kepemimpinan yang berorientasi pada pemberdayaan. Menurut Eagly et al., (2003), kepemimpinan yang bersifat transformasional mampu mendorong keterlibatan masyarakat dengan menciptakan lingkungan yang mendukung partisipasi aktif. Kepemimpinan yang mengedepankan pemberdayaan dapat meningkatkan rasa memiliki masyarakat terhadap pembangunan yang dilakukan, sehingga mereka lebih terdorong untuk terlibat dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks Desa Citengah, rendahnya kepemimpinan yang berorientasi pada pemberdayaan terlihat dari minimnya inisiatif pemerintah desa dalam melibatkan warga secara aktif dalam perencanaan dan implementasi program pembangunan. Keputusan strategis sering kali bersifat *top-down* tanpa adanya ruang deliberatif yang memadai bagi masyarakat untuk memberikan masukan. Agar kepemimpinan pemberdayaan dapat diterapkan secara efektif, pemerintah desa perlu mengadopsi pendekatan yang lebih inklusif, seperti membuka akses terhadap informasi kebijakan dan menyediakan wadah dialog terbuka yang memungkinkan masyarakat berkontribusi secara nyata dalam proses pembangunan.

Selain faktor kepemimpinan, rendahnya kapasitas masyarakat dalam memahami kebijakan pembangunan juga berkontribusi terhadap minimnya keterlibatan mereka dalam proses perencanaan dan implementasi program desa. Menurut Fung, (2006), partisipasi masyarakat dapat dikategorikan dalam berbagai tingkatan, mulai dari sekadar menerima informasi hingga pada tahap pengambilan keputusan bersama. Dalam studi yang dilakukan oleh (Hidayatullah, 2024), ditemukan bahwa desa-desa dengan tingkat literasi kebijakan yang rendah cenderung mengalami partisipasi yang bersifat simbolis, di mana masyarakat hanya dilibatkan dalam tahap sosialisasi tanpa memiliki kesempatan nyata untuk berkontribusi dalam perumusan kebijakan. Hal serupa terjadi di Desa Citengah, di mana masyarakat umumnya tidak memiliki pemahaman yang cukup tentang mekanisme pembangunan dan prosedur kebijakan desa. Hal ini menyebabkan mereka merasa tidak memiliki kapasitas untuk

berpartisipasi secara aktif, sehingga keterlibatan mereka lebih bersifat pasif. Untuk mengatasi permasalahan ini, pemerintah desa dapat menyelenggarakan program peningkatan kapasitas berbasis komunitas, seperti pelatihan advokasi kebijakan, pendampingan teknis dalam perencanaan desa, serta sosialisasi mengenai hak-hak warga dalam pembangunan. Dengan adanya peningkatan kapasitas ini, diharapkan masyarakat dapat lebih percaya diri dalam menyampaikan aspirasi dan terlibat dalam proses pembangunan yang lebih inklusif.

Di sisi lain, sistem birokrasi yang masih bersifat hierarkis juga menjadi faktor penghambat dalam upaya meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pembangunan desa. Osborne dan Gaebler (dalam Imanuel Jaya, 2021) menyebutkan bahwa birokrasi yang terlalu kaku dapat menghambat inovasi dan partisipasi publik, karena setiap proses harus melewati tahapan administratif yang panjang dan kurang responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Temuan dari penelitian (Sunyoto & Astuti, 2024) menunjukkan bahwa desa-desa yang memiliki struktur birokrasi yang lebih fleksibel cenderung lebih sukses dalam mendorong partisipasi masyarakat dibandingkan dengan desa yang masih mempertahankan sistem administrasi yang rigid. Dalam kasus Desa Citengah, sistem birokrasi yang berlaku sering kali tidak memberikan ruang bagi masyarakat untuk berpartisipasi secara substansial. Proses pengajuan usulan pembangunan misalnya, masih harus melewati berbagai tahapan administratif yang berbelit, sehingga banyak warga yang akhirnya enggan untuk mengajukan aspirasi mereka. Untuk mengatasi hambatan ini, diperlukan reformasi birokrasi di tingkat desa yang mengarah pada sistem yang lebih terbuka dan transparan. Salah satu langkah yang dapat dilakukan adalah menerapkan mekanisme pelayanan berbasis digital yang memungkinkan masyarakat untuk mengakses informasi pembangunan dan menyampaikan usulan secara lebih cepat dan efisien.

Selain perbaikan dalam aspek birokrasi, pemanfaatan teknologi juga dapat menjadi solusi dalam meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pembangunan desa. Menurut Supriyanto & Saputra, (2022), penggunaan platform digital dalam tata kelola desa dapat meningkatkan akses informasi serta mendorong partisipasi aktif warga dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks Desa Citengah, penerapan teknologi masih terbatas pada penyebaran informasi secara konvensional melalui pengumuman di balai desa atau pertemuan warga yang tidak selalu dihadiri oleh seluruh masyarakat. Untuk meningkatkan efektivitas komunikasi dan partisipasi, desa dapat mengembangkan sistem informasi berbasis

komunitas yang memungkinkan warga untuk mengakses informasi pembangunan secara real-time dan memberikan masukan secara langsung melalui platform digital. Inisiatif ini dapat diwujudkan dalam bentuk aplikasi desa, portal informasi daring, atau grup diskusi berbasis media sosial yang dikelola oleh pemerintah desa. Agar sistem ini dapat berjalan optimal, diperlukan pelatihan literasi digital bagi warga dan perangkat desa guna memastikan bahwa teknologi benar-benar dimanfaatkan secara maksimal dalam mendorong partisipasi.

Berdasarkan analisis ini, peningkatan keterlibatan masyarakat dalam pembangunan desa memerlukan pendekatan yang komprehensif dan multidimensional. Langkah-langkah yang perlu diambil meliputi perbaikan dalam kepemimpinan desa yang lebih berorientasi pada pemberdayaan, peningkatan kapasitas masyarakat dalam memahami kebijakan pembangunan, reformasi birokrasi yang lebih fleksibel dan transparan, serta pemanfaatan teknologi untuk memperkuat partisipasi warga.

Kepemimpinan Inklusif sebagai Penggerak Pembangunan Berbasis Partisipasi

Dalam konsep *Servant Leadership* (Greenleaf, 2019) dan *Small Wins Theory* (Termeer & Dewulf, 2019), seorang pemimpin yang ingin meningkatkan keterlibatan masyarakat harus membangun kepercayaan, menciptakan perubahan kecil yang terlihat sebagai bukti keberhasilan, dan mengarahkan masyarakat agar merasa memiliki proyek pembangunan desa. Kepala Desa Citengah memiliki peran sentral dalam mendorong partisipasi masyarakat, tetapi hasil observasi menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan masih bersifat satu arah dan kurang memberikan ruang bagi warga untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan. Wawancara dengan aparat desa menunjukkan bahwa kepala desa lebih sering mengambil keputusan sendiri daripada mengajak masyarakat untuk secara aktif berpartisipasi dalam perencanaan pembangunan. Studi dokumen menunjukkan bahwa Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) sebagian besar dirancang tanpa adanya mekanisme konsultasi publik yang luas. Temuan penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala desa masih perlu lebih adaptif dan partisipatif untuk memastikan bahwa masyarakat tidak hanya menjadi penerima kebijakan, tetapi juga menjadi aktor utama dalam pembangunan desa.

Fenomena kepemimpinan inklusif dalam pembangunan desa dapat dianalisis melalui berbagai perspektif teoretis. Salah satu faktor utama yang memengaruhi efektivitas

kepemimpinan kepala desa adalah sejauh mana mereka mampu mendorong partisipasi masyarakat secara aktif dalam proses pembangunan. Martuni & Siokalang, (2024) menegaskan bahwa kepala desa yang menganut gaya kepemimpinan partisipatif mampu menciptakan ruang dialog yang kondusif, sehingga masyarakat merasa dihargai dan terlibat dalam proses pembangunan. Ketika masyarakat diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, rasa memiliki terhadap hasil pembangunan meningkat, yang pada akhirnya berdampak pada keberlanjutan kebijakan desa.

Selain aspek partisipasi, kepemimpinan kepala desa juga berperan sebagai motivator dan fasilitator dalam pembangunan desa. Lamangida et al., (2017) menunjukkan bahwa kepala desa yang efektif tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai agen perubahan yang dapat mendorong keterlibatan aktif masyarakat dalam berbagai program pembangunan. Dalam konteks Desa Citengah, tantangan utama yang dihadapi adalah bagaimana kepala desa dapat lebih adaptif dalam menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan masyarakat setempat. Salah satu strategi yang dapat diterapkan adalah membangun mekanisme konsultasi yang lebih sistematis dan terbuka, sehingga keputusan yang diambil tidak hanya mencerminkan perspektif pemerintah desa tetapi juga aspirasi masyarakat.

Kepemimpinan yang adaptif dan partisipatif juga memainkan peran penting dalam pembangunan fisik desa. (Pilaili et al., 2022) menegaskan bahwa kepala desa yang aktif melibatkan masyarakat dalam proyek pembangunan fisik dapat meningkatkan tingkat keberlanjutan infrastruktur desa. Namun, dalam praktiknya, partisipasi masyarakat sering kali bersifat simbolis dan terbatas pada tahap implementasi. Agar partisipasi lebih bermakna, kepala desa perlu menerapkan pendekatan deliberatif dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam setiap tahapan pembangunan, mulai dari perencanaan hingga evaluasi.

Pentingnya kolaborasi antara kepala desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) juga menjadi faktor utama dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan inklusif. (Roza & S, 2018)serta (Hidayat & Maros, 2020)i menunjukkan bahwa BPD berfungsi sebagai jembatan antara pemerintah desa dan masyarakat, sehingga keterlibatan mereka dalam proses perencanaan dan pengawasan pembangunan sangat diperlukan. Dalam hal ini, kepala desa

harus membangun sinergi yang kuat dengan BPD agar kebijakan yang diterapkan benar-benar mewakili kepentingan masyarakat luas.

Lebih lanjut, kepemimpinan yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat dapat meningkatkan modal sosial dalam pembangunan desa. Sumeru, (2016) dan Saefulrahman, (2017) menegaskan bahwa pemimpin yang memahami kondisi sosial masyarakat cenderung lebih sukses dalam membangun kepercayaan dan solidaritas sosial. Dalam konteks Desa Citengah, salah satu langkah konkret yang dapat dilakukan kepala desa adalah mengadopsi strategi komunikasi yang lebih efektif, seperti memanfaatkan media sosial dan forum diskusi terbuka untuk meningkatkan transparansi serta mendorong keterlibatan aktif masyarakat.

Untuk mengatasi permasalahan kepemimpinan yang kurang adaptif dan partisipatif, diperlukan pendekatan transformasional yang mampu menginspirasi dan memberdayakan masyarakat. Ardiyansyah & Pesudo, (2022) menunjukkan bahwa kepala desa yang mengedepankan kearifan lokal dan akuntabilitas dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes. Dengan menerapkan pendekatan ini, kepala desa dapat memperkuat kapasitas masyarakat dalam mengelola sumber daya desa secara mandiri.

Selain aspek kepemimpinan, modal sosial juga berperan penting dalam keberhasilan pembangunan desa. (Saefulrahman, 2017) menekankan bahwa kepercayaan dan norma sosial dalam masyarakat dapat dimanfaatkan kepala desa untuk meningkatkan partisipasi warga. Dalam hal ini, kepala desa harus membangun hubungan yang kuat dengan masyarakat serta menciptakan program yang mendorong keterlibatan berbasis komunitas.

Pentingnya adaptasi terhadap perubahan juga menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan dalam kepemimpinan desa. Falah, (2021) menunjukkan bahwa kepala desa yang mampu beradaptasi dengan perubahan sosial dan ekonomi lebih sukses dalam mempertahankan stabilitas dan keberlanjutan kebijakan pembangunan. Dalam situasi krisis seperti pandemi, misalnya, pemimpin desa harus mampu berinovasi dalam menyampaikan informasi serta mengumpulkan masukan dari masyarakat secara efektif. Pemanfaatan teknologi informasi dapat menjadi salah satu solusi untuk meningkatkan komunikasi serta mempercepat penyampaian informasi kebijakan kepada masyarakat.

Untuk memastikan bahwa kepemimpinan yang diterapkan tetap relevan dengan kebutuhan masyarakat, evaluasi berkala terhadap program-program pembangunan menjadi langkah yang sangat penting. Pilaili et al., (2022) menekankan bahwa evaluasi yang

berkelanjutan dapat membantu kepala desa dalam mengidentifikasi aspek kebijakan yang perlu diperbaiki serta menyesuaikan strategi pembangunan sesuai dengan kebutuhan warga. Dengan adanya evaluasi ini, kepala desa dapat lebih responsif terhadap aspirasi masyarakat serta mengoptimalkan keterlibatan mereka dalam pembangunan desa.

Berdasarkan analisis ini, kepemimpinan kepala desa yang adaptif dan partisipatif menjadi faktor kunci dalam menciptakan pembangunan desa yang inklusif dan berkelanjutan. Dengan mengintegrasikan pendekatan transformasional, memperkuat modal sosial, berkolaborasi dengan BPD, beradaptasi terhadap perubahan, serta melakukan evaluasi secara berkala, kepala desa dapat berperan lebih efektif dalam menggerakkan pembangunan berbasis partisipasi. Pendekatan ini tidak hanya akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, tetapi juga memperkuat hubungan antara pemerintah desa dan warga, sehingga menciptakan sinergi yang lebih harmonis dalam proses pembangunan.

SIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala desa yang inklusif, adaptif, dan partisipatif memiliki peran strategis dalam meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pembangunan desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan dan implementasi pembangunan di Desa Citengah masih tergolong rendah. Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kurangnya efektivitas komunikasi pemerintah desa, keterbatasan kapasitas masyarakat dalam memahami kebijakan pembangunan, serta hambatan birokrasi yang membatasi akses partisipasi warga secara substansial. Partisipasi masyarakat yang minim berdampak pada rendahnya rasa memiliki terhadap program pembangunan, yang pada akhirnya mempengaruhi efektivitas dan keberlanjutan kebijakan desa.

Kepemimpinan kepala desa yang inklusif dan responsif menjadi kunci dalam mengatasi berbagai hambatan tersebut. Kepala desa yang mampu membangun komunikasi yang efektif, menyediakan ruang deliberatif bagi masyarakat, serta mengoptimalkan peran Badan Permusyawaratan Desa (BPD) dapat mendorong partisipasi warga secara lebih aktif. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepala desa yang berfungsi sebagai fasilitator dan motivator dapat menciptakan lingkungan yang lebih kondusif bagi masyarakat untuk terlibat dalam pembangunan, baik dalam aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi

program desa. Selain itu, keterlibatan masyarakat dalam mekanisme pembangunan yang lebih demokratis dan transparan dapat meningkatkan akuntabilitas kebijakan serta memperkuat sinergi antara pemerintah desa dan masyarakat.

Strategi komunikasi berbasis teknologi menjadi salah satu solusi dalam meningkatkan transparansi kebijakan dan membuka akses partisipasi yang lebih luas. Pemanfaatan platform digital seperti media sosial, aplikasi berbasis komunitas, atau sistem informasi desa dapat mempercepat penyampaian aspirasi warga serta memastikan kebijakan yang diambil lebih sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Selain itu, penguatan literasi digital dan edukasi kebijakan bagi masyarakat dapat meningkatkan pemahaman serta partisipasi dalam pembangunan desa.

Berdasarkan hasil penelitian ini, diperlukan peningkatan kapasitas kepemimpinan kepala desa dalam aspek komunikasi, transparansi, serta pemanfaatan teknologi untuk membangun tata kelola desa yang lebih demokratis dan partisipatif. Dengan menerapkan pendekatan ini, pembangunan desa dapat berjalan lebih efektif, inklusif, serta berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Adeyeye, M. O., Okunlola, J. O., Olubunmi-ajayi, T. S., & Festus, A. (2024). *Discovery Agriculture Effects of community development programme ' s initiative on livelihood activities of rural dwellers in Ondo state , Nigeria. 1579, 1-17.*
- Akay, R., Kaawoan, J. E., & Pangemanan, F. N. (2021). Implementasi Kebijakan Bantuan Bagi Pelaku Usaha Mikro Di Kelurahan Sario Kota Baru Kecamatan Sario Kota Manado. *Disiplin Pegawai Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Tikala, 1(1), 1-8.*
- Andri Irawan, & Edy Sunandar. (2020). Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Kampung. *MADANI Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan, 12(3), 197.*
- Ardiyansyah, C., & Pesudo, D. (2022). Gaya Kepemimpinan, Kearifan Lokal, Dan Akuntabilitas Bumdes. *Jurnal Dinamika Ekonomi Rakyat, 1(2), 38-55.*
<https://doi.org/10.24246/dekat.v1i2.9953>
- Basri, H., & Efendi, M. (2021). Accountability of the 2020 Village Fund Allocation Management (Alokasi Dana Kampung) in Arul Pertik Village, Central Aceh

- Regency, Indonesia. *TRANSFORMASI: Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 13(1), 48-61. <https://doi.org/10.33701/jtp.v13i1.1574>
- Damayanti, N. L. G. A., & Sujana, I. K. (2024). the Influence of the Village Financial System, Competence of Village Apparatus, and Community Participation on Accountability in Village Fund Management. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 4(4), 529-536. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v4i4.701>
- Devi, Nugraha Putu AnandaNgurah, M. A. A. I. (2022). *ANALYSIS OF VILLAGE FUND MANAGEMENT AND COMMUNITY WELFARE IN GIANYAR DISTRICT, INDONESIA*. 9(March), 356-363.
- Eagly, A. H., Johannesen-Schmidt, M. C., & Van Engen, M. L. (2003). Transformational, Transactional, and Laissez-Faire Leadership Styles: A Meta-Analysis Comparing Women and Men. *Psychological Bulletin*, 129(4), 569-591. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.129.4.569>
- Falah, M. (2021). Digitalisasi pada Program Kampus Merdeka untuk Menjawab Tantangan SDGs 2030. *Sultan Agung Fundamental Research Journal*, 2(2), 87-94. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30659/safjrj.2.2.87-94>
- Fung, A. (2006). Varieties of Participation in Complex Governance. *Public Administration Review*, 66(s1), 66-75. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00667.x>
- Greenleaf, R. K. (2019). The Servant as Leader. *Leadership*, 407-415. <https://doi.org/10.2307/j.ctvpq85tk.36>
- Hakim, S., & Crigan, N. (2013). *Construind Viitorul Lor Propriu / Building Their Own Futures : Making Youth Leadership Development Work in the Republic of Moldova Alexei Buzu Chi ş in ă u , Moldova Author Note : Sharon Hakim is now a doctoral candidate in Community Psychology at Wichita*. 4, 1-9.
- Hidayat, N. Al, & Maros, A. (2020). Peran Badan Permusyawaratan Desa Dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Desa (Studi Pada Dusun Teluk Panjang, Kecamatan Bathin III, Kabupaten Bungo). *Jurnal Administrasi Sosial Dan Humaniora*. <https://doi.org/10.56957/jsr.v3i3.100>
- Hidayatullah, A. (2024). *The Challenge of Bureaucratic Neutrality in the 2024 Legislative and Presidential Elections in Indonesia*. 05(1), 135-148.
-

- Immanuel Jaya. (2021). Perjalanan Panjang Ilmu Administrasi Publik (Dari Paradigma Klasik Menuju Kontemporer). *Journal Ilmu Sosial, Politik Dan Pemerintahan*, 3(1), 1-16. <https://doi.org/10.37304/jispar.v3i1.371>
- Jhon W. Creswell. (2016). *Research Design (Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran)* (Edisi Empat). Pustaka Pelajar.
- Jusoh, M. H., Ibrahim, M. Y., Noh, C. H. C., Aziz, N. A. A., & Arzaman, A. F. M. (2023). The measurement model of leadership communication: Perspective of youths' association in Terengganu, Malaysia. *Multidisciplinary Science Journal*, 5. <https://doi.org/10.31893/multiscience.2023055>
- Lamangida, T., Akbar, M., & Hasan, H. (2017). Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Membangun Desa Bandung Rejo Kecamatan Boliyohuto. *Publik (Jurnal Ilmu Administrasi)*. <https://doi.org/10.31314/pjia.6.1.68-78.2017>
- Martuni, K., & Siokalang, M. A. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Desa Padang Pio. *Conference*. <https://doi.org/10.31603/conference.12030>
- Mu-azu, I. A., & Shivram, G. P. (2017). The Impact of FM Radio Broadcast in Local Dialect on Rural Community Development in Ghana. *Journal of Applied and Advanced Research*, 2(3), 114-121. <https://doi.org/10.21839/jaar.2017.v2i3.76>
- Pilaili, M., Pusparini, H., & Nurabiah, N. (2022). Peranan Kepemimpinan Kepala Desa Untuk Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Fisik Desa. *Jurnal Ilmiah Tata Sejuta Stia Mataram*. <https://doi.org/10.32666/tatasejuta.v8i2.322>
- Purwanto, E. A. (2019). Kebijakan Publik Yang Agile Dan Inovatif Dalam Memenangkan Persaingan Di Era Vuca (Volatile, Uncertain, Complex and Ambiguous). *Molecules*, 9(1), 148-162. <http://jurnal.globalhealthsciencegroup.com/index.php/JPPP/article/download/83/65%0Ahttp://www.embase.com/search/results?subaction=viewrecord&from=export&id=L603546864%5Cnhttp://dx.doi.org/10.1155/2015/420723%0Ahttp://link.springer.com/10.1007/978-3-319-76>
- Puspitaningrum, E., & Lubis, D. P. (2018). Modal Sosial dan Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Desa Wisata Tamansari di Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Sains*

- Komunikasi Dan Pengembangan Masyarakat [JSKPM]*, 2(4), 465-484.
<https://doi.org/10.29244/jskpm.2.4.465-484>
- Rahe, M. L., & Hopkins, L. D. (2013). *Building prosperous communities: The effects of social capital, financial capital, and place*. 3603400, 234.
http://proxyau.wrlc.org/login?url=http://search.proquest.com/docview/1466657374?accountid=8285%5Cnhttp://vg5ly4ql7e.search.serialssolutions.com/?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info:ofi/enc:UTF-8&rft_id=info:sid/ProQuest+Dissertations+&+Theses+Full+Text&rft_va
- Rahman, I. (2023). Partisipasi Masyarakat dalam Pengelolaan Lingkungan: Suatu Analisis Sosio-Politik. *Literacy Notes*, 1(2), 1-11.
<https://liternote.com/index.php/ln/article/view/77/112>
- Ratri, K. R., & Kusumaningtias, R. (2024). *Village Fund Management and Community Satisfaction : Performance Review Based on Good Village Governance*. 1(1), 292-303.
- Rohman Kusmayad, R. C., Wen, I. M., & Jatmikowati, S. H. (2024). Community Participation in Village Development. *International Journal of Research in Social Science and Humanities*, 05(06), 124-145.
<https://doi.org/10.47505/ijrss.2024.6.10>
- Roza, D., & S, L. A. (2018). Peran Badan Permusyawaratan Desa Di Dalam Pembangunan Desa Dan Pengawasan Keuangan Desa. *Padjadjaran Jurnal Ilmu Hukum (Journal of Law)*. <https://doi.org/10.22304/pjih.v4n3.a10>
- Saefulrahman, I. (2017). Kepemimpinan, Modal Sosial, Dan Pembangunan Desa (Kasus Keberhasilan Pembangunan Di Desa Pangauban Kecamatan Cisurupan Kabupaten Garut). *Cosmogov*. <https://doi.org/10.24198/cosmogov.v1i1.11804>
- Safaruddin, S., Akmal Ibrahim, M., Rusdi, M., & . H. (2023). Intellectual Stimulation Leadership in Realizing Village Sustainable Development Goals in Gowa Regency. *KnE Social Sciences*, 2023, 696-704. <https://doi.org/10.18502/kss.v8i17.14170>
- Sari, P. P., & Basit, L. (2018). Komunikasi Organisasi Kepala Desa Dalam Membangun Kesadaran Masyarakat Desa Terhadap Pembangunan Desa. *Interaksi*, 2, 47-60.
- Scherf, K. (2021). Creative Tourism in Smaller Communities. In *Creative Tourism in Smaller Communities*. <https://doi.org/10.2307/j.ctv1ks0d4d>
-

- Silalahi J. (2019). Pengaruh Keterampilan Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perum Perumnas Regional I Medan . *Repository.Uma*.
- Sudiyono, L. (2023). Model partisipasi masyarakat. In *Journal on Education*.
- Sumeru, A. (2016). Kedudukan Pejabat Kepala Desa Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa. *JKMP (Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik)*.
<https://doi.org/10.21070/jkmp.v4i1.198>
- Sunyoto, D., & Astuti, A. Y. (2024). Menuju Masyarakat Yang Sadar Pajak (Strategi Efektif dalam Program Pengabdian). *JMAS Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(5), 3025-1745. <http://melatijournal.com/index.php/JMAS>
- Supriyanto, E. E., & Saputra, J. (2022). Big Data and Artificial Intelligence in Policy Making: A Mini-Review Approach. *International Journal of Advances in Social Sciences and Humanities*, 1(2), 58-65. <https://doi.org/10.56225/ijassh.v1i2.40>
- Termeer, C. J. A. M., & Dewulf, A. (2019). A small wins framework to overcome the evaluation paradox of governing wicked problems. *Policy and Society*, 38(2), 298-314. <https://doi.org/10.1080/14494035.2018.1497933>
- Wong, P. T. P. (2013). The human quest for meaning: Theories, research, and applications. In *The Human Quest for Meaning: Theories, Research, and Applications* (Issue February 2012). <https://doi.org/10.4324/9780203146286>