

Kepemimpinan Penghulu dalam Pelaksanaan Program Pemberdayaan Budidaya Ikan Lele di Kampung Sungai Tengah Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak

Rahayu¹ Khairul Rahman²

Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Islam Riau, Pekanbaru, Riau, Indonesia^{1,2}

Email: rahayu497@student.uir.ac.id¹ khairul.ip@soc.uir.ac.id²

Abstrak

Kepemimpinan penghulu memegang peran strategis dalam pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat di tingkat desa. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Kepemimpinan Penghulu dalam Pelaksanaan Program Pemberdayaan Budidaya Ikan Lele di Kampung Sungai Tengah Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak, Kecamatan Sabak Auh, Kabupaten Siak, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat pelaksanaannya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi terhadap lima informan yang dipilih secara purposive, terdiri dari penghulu, Badan Permusyawaratan Kampung (BPKam), ketua pelaksana program, dan dua ketua kelompok budidaya. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan keabsahan melalui triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan penghulu telah mencakup tiga orientasi kepemimpinan, yaitu berorientasi tugas, berorientasi hubungan kerja, dan berorientasi hasil yang efektif, namun belum berjalan secara optimal. Perencanaan dilakukan secara partisipatif melalui musyawarah kampung dan pembagian tugas telah ditetapkan, namun pengawasan langsung masih terbatas, komunikasi belum intensif, dan tujuan program belum tercapai akibat berbagai hambatan teknis dan keamanan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan intensitas pengawasan langsung, komunikasi yang lebih aktif, serta penguatan kapasitas kelompok budidaya menjadi kunci terwujudnya program pemberdayaan yang efektif dan berkelanjutan di tingkat desa.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Penghulu, Pemberdayaan Masyarakat, Budidaya Ikan

Abstract

Village head (penghulu) leadership plays a strategic role in implementing community empowerment programs at the village level. This study aims to analyze the leadership of the penghulu in implementing the catfish farming empowerment program in Sungai Tengah Village, Sabak Auh District, Siak Regency, and to identify the inhibiting factors. The study employs a descriptive qualitative approach with data collected through in-depth interviews, field observation, and documentation involving five purposively selected informants. Data were analyzed using the Miles and Huberman model with source triangulation for validity. Findings reveal that the penghulu's leadership encompasses three orientations—task, relationship, and effectiveness—yet has not been optimally implemented. Participatory planning through village deliberation and role division were established; however, direct supervision remained limited, communication was not intensive enough, and program objectives were not fully achieved due to technical and security obstacles. This study concludes that strengthening direct supervision, improving communication intensity, and building the capacity of farming groups are key to achieving effective and sustainable empowerment programs at the village level.

Keywords: Leadership, Village Head, Community Empowerment, Catfish



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

PENDAHULUAN

Kepemimpinan kepala desa merupakan salah satu variabel kunci yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan program pemberdayaan masyarakat di

tingkat desa. Hal ini sejalan dengan amanat Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa yang menegaskan bahwa kepala desa bertanggung jawab atas penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, serta pemberdayaan masyarakat secara partisipatif, transparan, dan akuntabel. Di Kabupaten Siak, berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2015, jabatan kepala desa disebut penghulu sebagai wujud revitalisasi budaya Melayu lokal. Sebagai pemimpin formal, penghulu tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai fasilitator yang menggerakkan partisipasi warga dalam seluruh tahapan program pembangunan desa. Kampung Sungai Tengah, Kecamatan Sabak Auh, Kabupaten Siak merupakan salah satu kampung yang berupaya memperkuat ketahanan pangan melalui program budidaya pada tahun 2024. Upaya tersebut sejalan dengan Peraturan Menteri Desa Nomor 2 Tahun 2024 tentang Fokus Penggunaan Dana Desa, khususnya Pasal 7 yang mengatur bahwa Dana Desa diprioritaskan untuk mendukung program ketahanan pangan, dengan alokasi minimal 20% dari total Dana Desa. Sebagai tindak lanjut dari ketentuan tersebut, Pemerintah Kampung Sungai Tengah mengalokasikan anggaran sebesar Rp59.962.000 melalui Peraturan Kampung tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Kampung (APBKampung) Tahun 2024 untuk pelaksanaan program budidaya ikan lele yang melibatkan dua kelompok masyarakat. Program ini didasarkan pada potensi sumber daya alam yang mendukung, seperti ketersediaan sumber air, lahan kolam yang memadai, serta kondisi iklim tropis yang sesuai untuk pertumbuhan ikan lele. Selain itu, keberhasilan program juga didukung oleh modal sosial masyarakat berupa tradisi gotong royong yang masih terpelihara dalam kehidupan masyarakat setempat.

Namun, pelaksanaan program pemberdayaan di tingkat desa kerap menghadapi tantangan kepemimpinan yang tidak sederhana. Beberapa fenomena permasalahan yang ditemukan di lapangan antara lain: (1) kurangnya komunikasi dan partisipasi antara pemerintah kampung dan kelompok masyarakat; (2) minimnya pengawasan langsung penghulu terhadap pelaksanaan program di lapangan; serta (3) keberlanjutan program budidaya yang belum diperkuat dengan kelembagaan yang solid, peningkatan kapasitas teknis petani, dan sistem pemasaran yang stabil. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara fungsi kepemimpinan yang diharapkan dan realitas pelaksanaan di lapangan. Penelitian terdahulu yang relevan di antaranya dilakukan oleh Nurhidayati (2022) mengenai kepemimpinan kepala desa dalam pemberdayaan masyarakat di Kabupaten Luwu Timur, serta Reza Fadilah Damarjati (2023) yang mengkaji gaya kepemimpinan kepala desa dalam perspektif pemerintahan di Kabupaten Indragiri Hilir, Nur Aula Safitri (2015) mengkaji Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Memberdayakan Masyarakat di Kabupaten Gresik. Ketiga penelitian tersebut menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan kepala desa berpengaruh signifikan terhadap tingkat partisipasi masyarakat dan capaian program pemberdayaan. Penelitian ini bertujuan untuk (1) menganalisis Kepemimpinan Penghulu dalam Pelaksanaan Program Pemberdayaan Budidaya Ikan Lele di Kampung Sungai Tengah Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak, dan (2) mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat kepemimpinan penghulu dalam memimpin program tersebut. Analisis dilakukan menggunakan teori kepemimpinan W.J. Reddin dalam Kartono (2020) yang membagi orientasi kepemimpinan ke dalam tiga dimensi, yaitu berorientasi tugas (*task orientation*), berorientasi hubungan kerja (*relationship orientation*), dan berorientasi hasil yang efektif (*effectiveness orientation*).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena kepemimpinan penghulu dalam konteks nyata pelaksanaan program pemberdayaan

masyarakat, sebagaimana dikemukakan Creswell (2021) bahwa penelitian kualitatif merupakan metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna dari suatu permasalahan sosial atau kemanusiaan. Penelitian dilaksanakan di Kampung Sungai Tengah, Kecamatan Sabak Auh, Kabupaten Siak, yang merupakan lokasi langsung pelaksanaan program budidaya ikan lele. Informan dipilih secara *purposive sampling*, yaitu berdasarkan keterlibatan langsung dan pengetahuan mendalam terhadap objek penelitian. Informan dalam penelitian ini terdiri dari lima orang: (1) Penghulu Kampung Sungai Tengah sebagai; (2) Ketua Badan Permusyawaratan Kampung (BPKam); (3) Ketua Pelaksana Kegiatan Pemberdayaan; serta (4) dua orang Ketua Kelompok Budidaya Ikan Lele. Pemilihan informan tersebut mempertimbangkan kemampuan mereka dalam merepresentasikan fenomena yang diteliti secara komprehensif.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara: *pertama*, wawancara mendalam secara langsung kepada seluruh informan dengan panduan wawancara yang telah disiapkan; *kedua*, observasi langsung di lokasi pelaksanaan program budidaya ikan lele untuk mengamati kondisi nyata di lapangan; dan *ketiga*, dokumentasi berupa pengumpulan dokumen resmi seperti profil kampung, data anggaran, dan laporan kegiatan sebagai data sekunder pendukung. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (2014) yang terdiri atas empat tahapan: (1) pengumpulan data secara menyeluruh; (2) reduksi data melalui pemilihan dan penyederhanaan informasi yang relevan; (3) penyajian data dalam bentuk deskripsi naratif yang sistematis; dan (4) penarikan kesimpulan dan verifikasi. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan dan mengecek silang informasi yang diperoleh dari berbagai informan untuk memastikan konsistensi dan kredibilitas temuan penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Penghulu dalam Orientasi Tugas

Dimensi berorientasi tugas mencakup tiga sub-indikator: fokus pada perencanaan, pembagian peran dan tanggung jawab, serta pengawasan pelaksanaan tugas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penghulu telah menjalankan fungsi perencanaan secara terstruktur. Proses perencanaan dimulai dari musyawarah kampung dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintahan Kampung (RKP), di mana usulan masyarakat dan kelompok budidaya dijadikan dasar penetapan kegiatan dan anggaran. Hal ini mencerminkan pendekatan perencanaan partisipatif yang mengintegrasikan aspirasi masyarakat ke dalam kebijakan program. Pembagian peran dan tanggung jawab juga telah dilaksanakan dengan cukup jelas, di mana penghulu berperan sebagai penanggung jawab utama program, perangkat kampung mengelola administrasi dan penyusunan RAB, serta kelompok budidaya bertanggung jawab atas pelaksanaan teknis di lapangan. Pembagian ini mencerminkan prinsip manajemen yang efektif, di mana setiap pihak menjalankan perannya sesuai kompetensi dan kewenangan masing-masing. Namun, temuan penelitian menunjukkan adanya perbedaan persepsi antara anggota kelompok mengenai kejelasan pembagian tugas, yang mengindikasikan bahwa sosialisasi dan internalisasi peran belum merata di seluruh level pelaksana.

Aspek pengawasan pelaksanaan tugas menjadi titik lemah yang paling menonjol dalam dimensi orientasi tugas ini. Pengawasan langsung oleh penghulu ke lapangan hanya dilakukan satu kali selama program berlangsung, bersama pihak kecamatan dan BPKam. Selebihnya, pemantauan dilakukan melalui komunikasi tidak langsung via WhatsApp. Kondisi ini menunjukkan bahwa intensitas pengawasan belum memadai untuk memastikan kegiatan berjalan sesuai rencana secara konsisten. Temuan ini sejalan dengan Kartono (2020) yang menegaskan bahwa pemimpin yang berorientasi tugas harus mampu melakukan pengawasan

yang berkelanjutan dan terukur. Terbatasnya pengawasan langsung berpotensi memperbesar risiko penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan, terutama dalam program teknis seperti budidaya ikan yang memerlukan pemantauan rutin.

Kepemimpinan Penghulu dalam Orientasi Hubungan Kerja

Dimensi berorientasi hubungan kerja meliputi dua aspek utama: pola komunikasi antara penghulu dan kelompok budidaya, serta pemberian motivasi dan dukungan. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa komunikasi lebih dominan dilakukan secara tidak langsung melalui media WhatsApp dan melalui ketua pelaksana kegiatan sebagai perantara, dengan alasan kesibukan penghulu dalam menjalankan tugas pemerintahan. Musyawarah kampung menjadi satu-satunya wadah komunikasi langsung yang sistematis. Pola komunikasi yang tidak merata ini menyebabkan sebagian anggota kelompok budidaya merasa intensitas komunikasi dengan penghulu masih kurang, sebagaimana dinyatakan oleh salah satu ketua kelompok bahwa komunikasi dari penghulu "ada, tetapi jarang-jarang dan tidak sering." Kondisi komunikasi yang belum optimal ini secara teoritis berpengaruh pada efektivitas kepemimpinan. Suwanto (2019) menegaskan bahwa pemimpin yang baik harus mampu membangun hubungan interpersonal yang aktif dan berkesinambungan dengan anggotanya. Ketika komunikasi berjalan secara tidak langsung dan tidak rutin, koordinasi dalam penanganan masalah lapangan menjadi terlambat dan kurang responsif. Di sisi lain, temuan mengenai pemberian motivasi menunjukkan dualitas persepsi: sebagian informan mengakui bahwa penghulu memberikan dorongan semangat dan arahan kepada kelompok, namun sebagian lainnya menyatakan tidak pernah menerima motivasi secara langsung. Ketidakmerataan penerimaan motivasi ini menunjukkan bahwa pendekatan penghulu perlu lebih personal dan menjangkau seluruh anggota kelompok, bukan hanya ketua atau koordinator saja.

Kepemimpinan Penghulu dalam Orientasi Hasil yang Efektif

Dimensi berorientasi hasil yang efektif mengukur sejauh mana program mencapai tujuan dan mampu berlanjut secara konsisten. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program budidaya ikan lele di Kampung Sungai Tengah belum sepenuhnya mencapai tujuan yang diharapkan. Terdapat sejumlah kendala teknis yang mempengaruhi produktivitas budidaya, antara lain: ketidakstabilan kualitas dan kadar oksigen dalam air kolam, serangan hama, kualitas bibit yang belum memadai, tingginya kebutuhan pakan, serta munculnya predator alami berupa ikan betutu yang mengganggu pertumbuhan ikan lele. Faktor-faktor ini berdampak pada tingginya angka kematian benih dan rendahnya hasil panen yang dicapai oleh kedua kelompok budidaya. Di luar kendala teknis, faktor keamanan juga menjadi hambatan serius yang tidak terantisipasi dalam perencanaan program. Salah satu kelompok budidaya mengalami pencurian ikan dalam jumlah besar yang dilakukan secara bertahap dan terencana, yang menyebabkan kerugian material signifikan sekaligus menurunkan semangat anggota kelompok dalam melanjutkan kegiatan. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan program pemberdayaan tidak semata ditentukan oleh aspek teknis budidaya, melainkan juga oleh aspek keamanan lingkungan yang perlu mendapat perhatian dalam perencanaan program. Meskipun tujuan program belum optimal tercapai, penghulu bersama perangkat kampung telah berupaya menjaga keberlanjutan program melalui monitoring berkala, evaluasi akhir tahun, dan pemberian arahan kepada kelompok. Namun upaya ini belum didukung dengan penguatan kelembagaan kelompok, pelatihan teknis yang berkelanjutan, dan sistem pemasaran yang stabil. Afriansyah et al. (2023) menegaskan bahwa pemberdayaan yang efektif memerlukan pendampingan berkelanjutan yang memperkuat kapasitas, kemandirian, dan jaringan pasar masyarakat sasaran. Ketiadaan elemen-elemen tersebut menyebabkan program rentan

berhenti setelah satu siklus anggaran dan tidak berkembang menjadi program yang mandiri dan berkelanjutan.

Faktor-Faktor Penghambat Kepemimpinan Penghulu

Berdasarkan triangulasi hasil wawancara dari seluruh informan, terdapat empat faktor penghambat utama yang secara signifikan memengaruhi efektivitas kepemimpinan penghulu dalam program ini. *Pertama*, kendala teknis budidaya yang meliputi kualitas udara dan kadar oksigen tidak stabil, serangan hama, bibit berkualitas rendah, kebutuhan pakan tinggi, dan gangguan predator alami. Kendala ini bersifat teknis-ekologis dan memerlukan pendampingan dari tenaga ahli atau penyuluh perikanan yang terlatih untuk mengatasinya. *Kedua*, kurangnya pengawasan langsung. Penghulu hanya melakukan kunjungan lapangan satu kali sepanjang program berlangsung. Keterbatasan ini menyebabkan penghulu tidak dapat secara langsung mendeteksi masalah di lapangan dan meresponsnya secara cepat. Menurut Azmy (2021), fungsi pengendalian merupakan salah satu fungsi kepemimpinan yang tidak dapat digantikan oleh komunikasi jarak jauh semata, karena pemantauan kondisi nyata di lapangan memerlukan kehadiran fisik. *Ketiga*, komunikasi yang belum maksimal. Pola komunikasi yang lebih banyak dilakukan melalui perantara dan media digital menyebabkan hubungan kerja antara penghulu dan kelompok budidaya belum terbangun secara optimal. Hal ini sejalan dengan konsep Sendhikasari et al. (2018) yang menekankan bahwa kepala desa sebagai pemimpin rakyat harus mampu menghadirkan mekanisme komunikasi yang langsung dan inklusif, bukan hanya melalui perwakilan. *Keempat*, faktor keamanan berupa pencurian ikan yang melemahkan hasil dan semangat kelompok budidaya, yang seharusnya diantisipasi melalui mekanisme pengawasan lingkungan yang terstruktur dalam program.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Kepemimpinan Penghulu dalam Pelaksanaan Program Pemberdayaan Budidaya Ikan Lele di Kampung Sungai Tengah Kecamatan Sabak Auh Kabupaten Siak, Kecamatan Sabak Auh, Kabupaten Siak belum berjalan secara optimal, meskipun ketiga dimensi kepemimpinan menurut teori W.J. Reddin dalam Kartono (2020) telah diupayakan pelaksanaannya. Dari sisi orientasi tugas, perencanaan partisipatif telah dilakukan melalui musyawarah kampung dan pembagian peran telah ditetapkan, namun pengawasan langsung masih sangat terbatas. Dari sisi orientasi hubungan kerja, komunikasi dan pemberian motivasi berlangsung, tetapi belum intensif dan belum menjangkau seluruh anggota kelompok secara merata. Dari sisi orientasi hasil, program belum mencapai target akibat hambatan teknis, ekologis, dan keamanan yang belum terantisipasi. Keempat faktor penghambat—kendala teknis budidaya, minimnya pengawasan langsung, komunikasi yang tidak optimal, dan pencurian ikan—secara bersama-sama memperlambat pencapaian tujuan program pemberdayaan masyarakat.

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat argumentasi bahwa efektivitas kepemimpinan kepala desa tidak dapat diukur semata dari adanya perencanaan formal, melainkan juga dari konsistensi pengawasan dan kualitas interaksi pemimpin dengan kelompok sasaran. Secara praktis, hasil penelitian ini merekomendasikan peningkatan intensitas kunjungan lapangan oleh penghulu, penguatan komunikasi dua arah yang langsung dan rutin kepada seluruh anggota kelompok, penyediaan pendampingan teknis budidaya dari dinas terkait, serta perumusan mekanisme keamanan lingkungan budidaya. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan informan yang terbatas pada satu siklus program; penelitian selanjutnya disarankan untuk membandingkan kepemimpinan penghulu lintas kampung atau menambahkan dimensi analisis kelembagaan kelompok budidaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriansyah, A., Mustanir, A., Faried, A. I., Mursalat, A., Kusnadi, I. H., & Abdurohim. (2023). *Pemberdayaan Masyarakat*. PT Global Eksekutif Teknologi.
- Azmy, A. (2021). *Teori Dasar Kepemimpinan*. Mitra Ilmu.
- Creswell, J. (2021). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. Pustaka Pelajar.
- Kartono, K. (2020). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* PT Raja Grafindo Persada.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Analisis Data Kualitatif*. UI Press.
- Peraturan Daerah Kabupaten Siak Nomor 1 Tahun 2015 tentang Perubahan Penamaan Desa Menjadi Kampung.
- Peraturan Menteri Desa Nomor 2 Tahun 2024 tentang Fokus Penggunaan Dana Desa.
- Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2016 tentang Dana Desa.
- Reza, F. (2023). Gaya kepemimpinan kepala desa Ongulero Kecamatan Marawola Barat Kabupaten Sigi. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 1, 43–47.
- Sendhikasari, D., Sanur, D., & Chaerani, S. (2018). *Tata Kelola Pembangunan Desa*. Pusat Penelitian Badan Keahlian DPR RI.
- Suwanto. (2019). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bumi Aksara.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.