

MEMIMPIN PASCA-PERAMBAHAN: KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF KEPALA DESA DI DESA KEDUNG PENGARON

Karisma Nisaul Mukarromah
UIN Sunan Ampel Surabaya
10020122051@student.uinsby.ac.id

Holilah
UIN Sunan Ampel Surabaya
holilah@uinsa.ac.id

Abstrak

Penelitian ini mengkaji peran agensi politik lokal dalam mengatasi konflik konservasi yang dipicu oleh jurang kepercayaan dan ketergantungan sumber daya, sebagaimana terjadi di Desa Kedungpengaron, Pasuruan, yang memiliki sejarah perambahan Cagar Alam Gunung Abang. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kepemimpinan transformatif kepala desa dalam memediasi konflik historis serta merekonstruksi kepercayaan masyarakat terhadap institusi konservasi melalui keberhasilan program usaha ekonomi produktif budidaya ayam petelur. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberlanjutan UEP tidak terutama ditentukan oleh dukungan teknis BBKSDA yang terbatas, melainkan kepemimpinan transformatif Kepala Desa Sutar sebagai faktor dominan. Kepemimpinan tersebut termanifestasi dalam Kharisma berupa komitmen pengorbanan finansial pribadi lebih dari seratus juta rupiah serta stimulasi intelektual yang melahirkan inovasi pakan lokal dan penguatan jejaring pengetahuan.

Kata kunci: kepemimpinan transformatif; konflik konservasi; agensi politik lokal; jurang kepercayaan; usaha ekonomi produktif; tata kelola desa

Abstract

This study examines the role of local political agency in addressing conservation conflicts triggered by trust gaps and resource dependency, as observed in Kedungpengaron Village, Pasuruan, which has a history of encroachment into the Gunung Abang Nature Reserve. The study aims to analyze the implementation of the village head's transformational leadership in mediating historical conflicts and reconstructing community trust in conservation institutions through the success of a productive economic

enterprise program focused on layer chicken farming. The research employs a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews and field observations and analyzed using the interactive model developed by Miles, Huberman, and Saldaña. The findings indicate that the sustainability of the productive economic enterprise was not primarily determined by the limited technical support provided by BBKSDA, but rather by the transformational leadership of Village Head Sutar as the dominant factor. This leadership was manifested through charisma, reflected in a personal financial commitment exceeding one hundred million rupiah, as well as intellectual stimulation that generated local feed innovations and strengthened knowledge networks.

Keywords: transformational leadership; conservation conflict; local political agency; trust gap; productive economic enterprise; village governance

PENDAHULUAN

Tantangan global dalam era modern ini juga menyoroti pentingnya keseimbangan antara pembangunan ekonomi, kesejahteraan masyarakat, dan konservasi lingkungan. Isu ini menjadi esensial di kawasan yang berbatasan langsung dengan area konservasi, di mana kebutuhan manusia seringkali berbenturan dengan upaya pelestarian alam. Pendekatan yang mengabaikan partisipasi masyarakat seringkali tidak efektif dan justru menimbulkan resistensi, sehingga diperlukan kolaborasi dalam pengelolaan kawasan konservasi.¹ Oleh karena itu, paradigma baru dalam pengelolaan sumber daya alam beralih menuju pendekatan yang kolaboratif dan berbasis komunitas, menempatkan masyarakat lokal sebagai subjek dan mitra strategis dalam upaya konservasi. Implementasi di lapangan, bagaimanapun, tidaklah sederhana. Keberhasilan program-program yang dijalankan di desa penyangga tidak hanya bergantung pada dukungan teknis atau pendanaan dari pemerintah, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh dinamika sosial dan politik di tingkat lokal.

Desa kedungpengaron di Pasuruan merupakan salah satu contoh nyata arena politik yang kompleks. Desa ini, ditetapkan sebagai desa binaan Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam (BBKSDA) Jawa Timur karena

¹ Sri Nurhayanti Qodriyatun, "Peran dan Partisipasi Masyarakat dalam Pengelolaan Kawasan Konservasi Secara Kolaboratif," *Jurnal Kajian* Vol. 24 No. 1 (2019): 43–56.

memiliki indikator gangguan keamanan yang tinggi terhadap Cagar Alam Gunung Abang. Ketegangan historis di desa ini berakar pada konflik perambahan hutan yang terjadi secara massif pada rentang tahun 1998 hingga 2000-an, kawasan cagar alam mengalami penebangan kayu jati secara habis-habisan oleh masyarakat setempat yang kemudian diolah menjadi arang untuk diperjualbelikan. Konflik ini, menciptakan *trust gap*, masyarakat yang pernah terlibat seringkali lari ketakutan ketika berpapasan dengan mobil petugas BBKSDA sekitar tahun 2014.²

Fenomena ini menunjukkan bahwa permasalahan konservasi di Kedungpengaron bukan hanya isu ekologis, tetapi manifestasi langsung dari kesenjangan ekonomi dan ketergantungan sumber daya. Dengan, demikian, usaha ekonomi produktif berupa budidaya ayam petelur yang diinisiasi oleh BBKSDA Jawa Timur, diinterpretasikan sebagai mekanisme politik yang dirancang untuk mengatasi akar masalah ekonomi dan memulihkan ketegangan hubungan. Kehadiran aktor politik lokal, dalam hal ini kepala desa, menjadi prasyarat untuk menjembatani fenomena ini dalam menyakinkan masyarakat yang retan konflik untuk berkolaborasi dengan BBKSDA Jawa timur.

Meskipun kajian tentang konservasi berbasis komunitas telah berkembang pesat, masih terdapat celah penelitian terkait implementasi di tingkat desa, terutama dari perspektif politik. Sebagian besar literatur cenderung berfokus pada analisis dari perspektif ekologis dan ekonomi, tanpa memberikan analisis yang mendalam tentang dinamika politik lokal^{3, 4}. Studi-studi ini lebih menyoroti model pengelolaan dan partisipasi masyarakat secara umum, bukan pada bagaimana peran agensi politik dari individu-individu kunci dalam memediasi hubungan dan menggerakkan

² BBKSDA Jawa Timur, *Rencana Pemberdayaan Masyarakat Sekitar Kawasan Konservasi Balai Besar KSDA Jawa Timur Periode 2019–2023* (Sidoarjo: BBKSDA Jawa Timur, 2023).

³ Sri Nurhayanti Qodriyatun, “Peran dan Partisipasi Masyarakat dalam Pengelolaan Kawasan Konservasi Secara Kolaboratif,” *Jurnal Kajian* Vol. 24 No. 1 (2019): 43–56.

⁴ Chandra I. Lumban Gaol, Janviter Manalu, dan Basa T. Rumahorbo, “Strategi Pengembangan Program Konservasi Berbasis Pemberdayaan Masyarakat dengan Model Desa Binaan dan Kemitraan Konservasi di Cagar Alam Pegunungan Cycloop,” *Jurnal Kehutanan Papuasiasia* Vol. 8 No. 2 (2022): 356–372, <https://doi.org/10.46703/jurnalpapuasiasia.vol8.iss2.369>.

perubahan. Demikian pula, penelitian yang mengkaji peran pemimpin desa dalam pembangunan, seperti yang dilakukan oleh (Edma 2025)⁵ dan (Fauzi 2025),⁶ umumnya berfokus pada isu tata kelola dana desa atau pembangunan infrastruktur, bukan dalam konteks program konservasi. Celah ini semakin diperkuat oleh penelitian yang menyoroti kurangnya inovasi dalam pemberdayaan masyarakat, meskipun pemimpin lokal memiliki peran krusial.⁷ Padahal, inovasi dalam pemberdayaan masyarakat desa, terutama didorong oleh Kepemimpinan lokal dalam membangun jejaring antar aktor, merupakan kunci keberhasilan implementasi program.⁸

Penelitian ini hadir untuk menjembatani celah tersebut dengan menggunakan lensa kepemimpinan transformasional.⁹ Meskipun konsep ini telah banyak diterapkan dalam berbagai konteks, studi yang secara spesifik menganalisis implementasi kepemimpinan transformasional oleh kepala desa, seperti dalam pengelolaan BUMDes,¹⁰ pengembangan desa wisata,¹¹ atau dalam menggerakkan partisipasi masyarakat untuk pembangunan,¹²

⁵ Sandy Pardo Edma, *Peran Aktor Politik Lokal dalam Pembangunan Infrastruktur Jalan di Kabupaten Rokan Hulu Provinsi Riau* (2025).

⁶ Habib Nur Fauzi, *Peran Aktor Politik dalam Pengelolaan Dana Desa untuk Mewujudkan Good Governance di Desa Kauman Kecamatan Kauman Kabupaten Tulungagung Tahun 2023* (2025), <https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>.

⁷ Ermas Isnaeni Lukman dkk., “Fasilitasi Bantuan Usaha Ekonomi Kreatif Kelompok,” *Abditani: Jurnal Pengabdian Masyarakat* Vol. 6 No. 1 (2022): 31–37.

⁸ Kushandajani dan Indah Ayu Permana, “Inovasi Pemberdayaan Masyarakat Desa: Peran Kepemimpinan Lokal dalam Perspektif Relasi Antar Aktor,” *JIIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan* Vol. 5 No. 1 (2020), <https://doi.org/10.14710/jiip.v5i1.7318>.

⁹ Bagus Riyono, “Kepemimpinan Transformasional,” Vol. 3 No. 1 (2015): 103–111.

¹⁰ A. A. Yudanto, “Analisis Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa: Studi Kasus BUMDes Panggung Lestari, Bantul,” *The Journal of Business and Management* Vol. 2 No. 1 (2019): 39–60

¹¹ Feronika Widyawati dan Maria Christiana Iman Kalis, “Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Cipta Karya dalam Mewujudkan Desa Wisata,” (2023): 777–787.

¹² A. Syafir Rahman, Muhammad Rusydi, dan Jaelani Usman, “Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa dalam Menggerakkan Partisipasi Masyarakat Desa di Kecamatan Tompobulu Kabupaten Bantaeng,” *Seiko: Journal of Management & Business* Vol. 5 No. 1 (2022): 601–611.

maupun strategi pemberdayaan masyarakat melalui pola kemitraan konservasi,¹³ belum secara spesifik ditempatkan dalam konteks program konservasi.

Teori kepemimpinan transformasional relevan untuk menganalisis bagaimana kepala desa, sebagai pemimpin lokal, mampu menginspirasi dan memotivasi warga desa untuk berpartisipasi dalam program. Teori ini tidak hanya melihat wewenang formal seorang pemimpin, melainkan juga kapasitasnya untuk membangun visi dan kepercayaan yang kuat di antara pengikutnya.¹⁴ Kepemimpinan transformasional menyoroti bagaimana seorang pemimpin bisa mengidentifikasi kebutuhan kolektif, mempromosikan perubahan positif, dan memberdayakan komunitasnya untuk mengambil peran aktif dalam implementasi program. Dalam konteks ini, teori yang dikemukakan oleh Bernad M. Bass ini akan digunakan untuk melihat kapasitas pemimpin dalam memobilisasi sumber daya melampaui wewenang formal dan mengatasi tantangan sosial dengan membangun visi dan kepercayaan yang kuat, melalui empat dimensi utamanya: Kharisma (membangun kepercayaan dan rasa hormat); Motivasi Inspiratif (menciptakan visi yang kuat); Stimulasi Intelektual (mendorong pemikiran kritis dan inovasi); dan Konsiderasi Individual (memperhatikan kesejahteraan pribadi pengikut) (Riyono 2015). Kerangka ini ideal untuk mengukur bagaimana kepemimpinan transformatif mampu merekonstruksi *trust* yang hilang dan mengubah masyarakat dari perambah menjadi mitra konservasi.

Berangkat dari celah literatur dan kerangka teori tersebut, penelitian ini memiliki tujuan utama menganalisis peran kepemimpinan transformatif kepala desa dalam menggerakkan usaha ekonomi produktif sebagai solusi konflik konservasi di Desa Kedungpengaron. Dari tujuan ini, dirumuskan pertanyaan penelitian yakni Bagaimana kepemimpinan transformasional kepala desa di Desa Kedungpengaron diimplementasikan untuk memediasi

¹³ Fatmiah, Abdullah, dan Nurliani, "Strategi Pemberdayaan Masyarakat melalui Pola Kemitraan Konservasi Taman Nasional Bantimurung Bulusaraung Kabupaten Maros," *AGROTEK: Jurnal Ilmiah Ilmu Pertanian* Vol. 6 No. 2 (2022): 47–54, <https://doi.org/10.33096/agrotek.v6i2.235>.

¹⁴ Sofiah Sinaga dkk., "Konsep Kepemimpinan Transformasional," *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia* Vol. 1 No. 7 (2021): 840–846, <https://doi.org/10.59141/cerdika.v1i7.123>

konflik konservasi dan merekonstruksi kepercayaan masyarakat terhadap institusi konservasi melalui keberhasilan program usaha ekonomi produktif?.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus (*case study*). Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali fenomena sosial secara mendalam, menempatkan konteks sebagai bagian integral dari pemahaman. Tujuan utamanya adalah untuk memahami 'mengapa' dan 'bagaimana' suatu peristiwa atau fenomena terjadi dalam lingkungan aslinya.¹⁵ Dalam kasus ini, pendekatan kualitatif sangat ideal untuk mengkaji peran kompleks aktor politik lokal, yang tidak dapat diukur secara numerik, melainkan perlu diinterpretasi melalui narasi, interaksi, dan konteks sosial-politik yang kaya. Penelitian ini dilaksanakan di Desa Kedungpengaron, Kecamatan Kejayan, Kabupaten Pasuruan, Provinsi Jawa Timur. Lokasi ini dipilih secara spesifik karena merupakan desa penyangga Cagar Alam Gunung Abang dan menjadi tempat implementasi program budidaya ayam petelur yang diinisiasi oleh Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam (BBKSDA) Jawa Timur. Pemilihan lokasi ini sangat relevan dengan tujuan penelitian untuk mengkaji peran aktor politik lokal dalam konteks konservasi. Waktu pelaksanaan penelitian berlangsung dari awal tahun 2025 hingga pertengahan tahun 2025.

Subjek penelitian ini adalah individu-individu yang memiliki peran dan pengetahuan kunci dalam implementasi program budidaya ayam petelur di Desa Kedungpengaron. Penentuan subjek dilakukan melalui teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan fokus penelitian. Kriteria utama informan adalah mereka yang terlibat langsung, memiliki informasi yang mendalam, dan mewakili berbagai perspektif. Informan kunci dalam penelitian ini mencakup: (1) Kepala Desa sebagai aktor politik utama yang memiliki peran sentral dalam memobilisasi dan mengarahkan program; (2) Perwakilan perangkat desa lainnya, seperti Sekretaris Desa, yang terlibat dalam operasional program; dan (3) Perwakilan dari BBKSDA Jawa Timur

¹⁵ John W. Creswell dan J. David Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, Edisi ke-5 (2018), <https://doi.org/10.4324/9780429469237>.

yakni Penyuluh Kehutanan Ahli Muda Seksi VI sebagai pendamping program. Sementara itu, objek penelitian adalah keseluruhan proses dan dinamika implementasi program budidaya ayam petelur, termasuk interaksi antar aktor, strategi yang digunakan, serta faktor pendukung dan penghambatnya.

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui berbagai teknik untuk memastikan kelengkapan dan kedalaman informasi. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi. Wawancara mendalam dirancang sebagai percakapan semi-terstruktur untuk menggali pandangan, pengalaman, dan persepsi informan secara terbuka mengenai peran mereka dalam program. Observasi dilakukan dengan melihat situasi di sekitar lokasi penelitian, memungkinkan peneliti untuk melakukan inferensi mandiri berdasarkan pengalaman dan kunjungan. Sementara itu, data sekunder dikumpulkan dari dokumen-dokumen resmi, seperti laporan BBKSDA Jawa Timur, data demografi Desa Kedungpengaron, serta berita dan publikasi terkait. Penggunaan kombinasi teknik ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh data yang kaya dan saling melengkapi.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif yang dikembangkan oleh Miles.¹⁶ Proses analisis data dimulai sejak awal pengumpulan data dan bersifat siklus. Tahapannya meliputi: (1) Reduksi data (*data reduction*), yaitu proses memilah, memilih, menyederhanakan, dan mengabstraksi data mentah dari hasil wawancara dan observasi. Data yang tidak relevan akan disaring, sementara data kunci akan disorot untuk fokus analisis. (2) Penyajian data (*data display*), di mana data yang sudah direduksi disajikan dalam bentuk narasi deskriptif, tabel, atau bagan untuk memudahkan pemahaman. Penyajian data ini membantu peneliti dalam melihat hubungan antarvariabel dan pola-pola yang muncul. (3) Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*), yaitu proses interpretasi data dan penarikan makna. Tahap ini bersifat tentatif di awal dan terus disempurnakan seiring berjalannya proses analisis, hingga akhirnya menghasilkan kesimpulan akhir yang kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan. Untuk menjamin validitas dan reliabilitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi adalah metode

¹⁶ Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (2014).

pengecekan keabsahan data yang memanfaatkan sumber, metode, atau teori yang berbeda.¹⁷ Dalam penelitian ini, triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diberikan oleh satu informan dengan informan lain atau dari dokumen yang tersedia. Pendekatan ini memastikan bahwa temuan penelitian tidak hanya bergantung pada satu sumber atau metode pengumpulan data saja, melainkan didasarkan pada konfirmasi dari berbagai perspektif, sehingga meningkatkan kredibilitas dan ketelitian hasil penelitian.

HASIL DAN DISKUSI

Desa Kedungpengaron di Kecamatan Kejayan, Pasuruan,¹⁸ berfungsi sebagai desa penyangga Cagar Alam Gunung Abang dan memiliki riwayat konflik konservasi yang tinggi. Desa ini didominasi oleh etnis Madura (90%) dan mengalami ketergantungan sumber daya alam kawasan hutan, yang memicu perambahan masif (penebangan jati untuk arang) antara tahun 1998 hingga 2000-an.¹⁹ Konflik ini menciptakan jurang kepercayaan (*trust gap*), sebagaimana oleh Penyuluh Kehutanan Muda di Seksi Konservasi Wilayah VI Probolinggo BBKSDA Jawa Timur yakni Veve Ivana Pramesti, S.Hut., M.Ling.;

"...mereka yang pernah terlibat perambahan akan lari ketakutan ketika bertemu mobil petugas sampai tahun 2014-an", (Wawancara dengan Penyuluh Kehutanan Muda Seksi Konservasi Wilayah VI Probolinggo, 10 Februari 2025).

Dampak dari perambahan ini sangat besar, terlihat dari ditemukannya banyak lahan terbuka (gundul) di kawasan Cagar Alam. Oleh karena itu, pada tahun 2017, direncanakan Pemulihan Ekosistem (PE), yang kemudian dilanjutkan dengan aksi penanaman berjenjang pada tahun 2018. Indikator gangguan keamanan yang tinggi dan potensi kebakaran hutan saat

¹⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2019).

¹⁸ BPS Kabupaten Pasuruan, *Kecamatan Kejayan Dalam Angka 2024* (Pasuruan: BPS Kabupaten Pasuruan, 2024)

¹⁹ BBKSDA Jawa Timur, *Rencana Pengelolaan Jangka Panjang Cagar Alam Gunung Abang Kabupaten Pasuruan Provinsi Jawa Timur Periode 2023–2032* (2023).

musim kemarau²⁰ memperkuat penentuan Kedungpengaron sebagai sasaran usaha ekonomi produktif (budidaya ayam petelur). Temuan umum menunjukkan bahwa keberhasilan dan keberlanjutan usaha ekonomi produktif ini tidak ditentukan oleh bantuan teknis BBKSDA Jawa Timur yang terbatas, melainkan oleh faktor dominan agensi politik lokal, yaitu kepemimpinan transformasional Kepala Desa. Kepemimpinan transformasional Bapak Sutar, yang terbagi dalam empat dimensi utama, adalah kunci yang mengubah program bantuan teknis yang rentan menjadi solusi mediasi konflik yang berkelanjutan dan berhasil merekonstruksi kepercayaan masyarakat terhadap agenda konservasi.

Kharisma dan Motivasi Inspiratif

Keberhasilan usaha ekonomi produktif secara finansial dan kelembagaan didorong oleh manifestasi dimensi kharisma dan motivasi inspiratif Kepala Desa Sutar. Secara formal, BBKSDA Jawa Timur hanya memberikan bantuan awal usaha ekonomi produktif sebesar 30 juta rupiah, yang dinilai Penyuluh Kehutanan BBKSDA Jawa Timur sebagai jumlah yang relatif kecil jika dibandingkan dengan kebutuhan program budidaya ayam petelur yang komprehensif. Kekurangan modal awal ini diatasi sepenuhnya oleh inisiatif proaktif Kepala Desa Sutar. Beliau mengalokasikan dana desa dari bidang ketahanan pangan sebesar 30 juta rupiah untuk pembangunan kandang, namun intervensi paling krusial adalah investasi dana pribadi yang mencapai lebih dari 100 juta rupiah untuk pengadaan bibit ayam petelur (Wawancara dengan Kepala Desa Kedungpengaron, 14 Januari 2025). Kontribusi finansial yang melampaui peran formal ini berfungsi sebagai jaminan politik dan sosial bagi masyarakat yang memiliki trauma konflik. Tindakan kepala desa yang merelakan aset pribadinya untuk menjamin program secara langsung menghilangkan kecurigaan dan membangun *trust* di tengah masyarakat. Keterlibatan finansial yang menunjukkan kharisma dan motivasi inspiratif ini disajikan dalam rincian berikut:

²⁰ Direktorat Kawasan Konservasi, *Petunjuk Teknis Penyusunan Rencana Pembinaan Desa Binaan di Daerah Penyangga Kawasan Konservasi* (Jakarta, 2015)

Sumber Dana	Jumlah (IDR)	Tujuan Penggunaan Utama	Peran Kepemimpinan Sutar
BBKSDA Jawa Timur	30 Juta	Bantuan awal usaha ekonomi produktif	Memfasilitasi penerimaan program
Dana desa (bidang ketahanan pangan)	30 Juta	Pembangunan kandang	Institusionalisasi dukungan pemerintah desa
Dana pribadi Kepala Desa Sutar	> 100 Juta	Pengadaan bibit ayam petelur	Bukti Kharisma dan komitmen pengorbanan

Stimulasi Intelektual dan Pengelolaan Inovatif

Implementasi dimensi Stimulasi Intelektual terlihat jelas dalam upaya kepala desa mengatasi tantangan operasional dan manajemen usaha peternakan. Ketika kelompok peternak menghadapi fluktuasi harga pakan yang mengancam keberlanjutan usaha, kepala desa menunjukkan inisiatif *problem-solving* yang inovatif dan meluas. Beliau secara mandiri belajar meracik pakan sendiri dari peternak lain dan menghadirkan tim dari Pokphand Surabaya untuk memberikan pelatihan kepada kelompok, sebuah langkah yang berhasil mengatasi masalah pakan yang tidak stabil. Selain itu, untuk memperkuat basis pengetahuan dan mendapatkan inspirasi, beliau membangun jaringan dengan kepala desa dari desa lain yang telah berhasil dalam program serupa. Kepala desa juga terlibat aktif dalam manajemen operasional, termasuk memfasilitasi pemindahan lokasi peternakan ke lahan miliknya untuk mengatasi keterbatasan lahan dan konflik dengan pihak lain. Aspek pengelolaan keuangan program usaha ekonomi produktif ini disatukan di bawah bendahara kelompok yang juga merangkap sebagai bendahara desa, memastikan akuntabilitas dan transparansi, meskipun kepemilikan modal dibagi antara kelompok, dana desa, dan Kepala Desa. Hal ini dikonfirmasi oleh Penyuluh Kehutanan BBKSDA Jawa Timur:

“...jadi sekarang kelompok tuh enak, memang disatukan secara kandang sama ayam, tapi kan ada hitung-hitungannya, berupa punya kelompok, berapa punya yang charge-an dana desa, berapa

punya bapak kepala desa. Tapi untuk perhitungan masuk satu itu, di pak bendahara kan tetap di pak bendahara kelompok yang saat ini jadi bendahara desa juga, jadi satu hitung-hitungannya kan enak..." (Wawancara dengan Penyuluh Kehutanan Muda Seksi Konservasi Wilayah VI Probolinggo, 10 Februari 2025).

Konsiderasi Individual dan Transformasi Perilaku

Dimensi Konsiderasi Individual Bapak Sutar berperan krusial dalam transformasi perilaku masyarakat dari subjek konflik menjadi mitra konservasi. Secara sosial, beliau memberikan perhatian khusus pada kesejahteraan individu, misalnya dengan memberikan bantuan telur kepada warga yang meninggal sebagai bentuk kepedulian sosial. Lebih jauh, konsiderasi ini secara langsung memediasi konflik historis melalui mobilisasi partisipasi. Meskipun kepala desa secara eksplisit mengatakan tidak ada peraturan desa yang mengikat terkait konservasi, beliau secara proaktif mendukung kegiatan konservasi dengan mengoordinasi dan mengajak masyarakat untuk terlibat dalam kegiatan kerja bakti di sekitar kawasan Cagar Alam Gunung Abang. Pelibatan sukarela ini menandai keberhasilan mediasi konflik dan perubahan sikap (*mindset*). Kepala Desa menjelaskan pendekatan ini sebagai upaya kolektif:

"Tujuan lain dari kelompok dari desa binaan kan untuk ikut serta dalam menjaga kelestarian cagar alam... Ya diajak-ajak di pinggir gunung itu, kerja bakti tapi paling ga ya berapa bulan sekali" (Wawancara dengan Kepala Desa Kedungpengaron, 17 April 2025).

Selain itu, keberhasilan ini didukung oleh struktur konservasi yang ada, di mana perangkat desa (sekretaris desa/pak carik) adalah ketua kelompok konservasi atau Masyarakat Peduli Api (MPA).²¹ Meskipun aktivitas masyarakat terhadap kawasan sudah menurun, pak carik bertugas dengan tegas memberi peringatan terhadap masyarakat yang masih berinteraksi dengan kawasan (berkonflik), memastikan bahwa *trust* yang

²¹ Agus Irwanto, "Pembentukan MPA di Baung dan Abang – Balai Besar KSDA Jawa Timur," 2016, <https://bbksdajatim.org/pembentukan-mpa-di-baung-dan-abang/>

dibangun oleh kepala desa melalui usaha ekonomi produktif didukung oleh tindakan institusional dalam mengelola interaksi kawasan.

Temuan penelitian secara komprehensif menjawab pertanyaan inti, yaitu bagaimana kepemimpinan transformatif kepala desa di Desa Kedungpengaron diimplementasikan untuk memediasi konflik konservasi dan merekonstruksi kepercayaan masyarakat melalui usaha ekonomi produktif. Keberhasilan usaha ekonomi produktif ayam petelur ini divalidasi bukan karena dukungan BBKSDA Jawa Timur yang terbatas, melainkan oleh faktor agensi politik transformatif Kepala Desa Sutar. Implementasi ini ditandai dengan: (1) Kharisma dan Motivasi Inspiratif yang memobilisasi dana pribadi (>100 juta) dan membangun *trust* di tengah masyarakat eks-perambah; (2) Stimulasi Intelektual yang memastikan keberlanjutan usaha melalui inovasi pakan, jaringan pengetahuan, dan pengelolaan yang transparan; serta (3) Konsiderasi Individual yang berhasil memfasilitasi transformasi perilaku dari perambah menjadi mitra konservasi yang aktif dalam kegiatan pelestarian, didukung oleh koordinasi perangkat desa (sekretaris desa). Dengan demikian, Kepemimpinan transformatif kepala desa berfungsi sebagai katalisator efektif yang mengubah konflik sumber daya berbasis sejarah menjadi solusi ekonomi dan ekologis yang berkelanjutan.

Kepemimpinan Transformasional sebagai Modal Politik dalam Resolusi Konflik

Teori kepemimpinan transformasional menyediakan kerangka yang relevan untuk menginterpretasikan temuan bahwa keberhasilan usaha ekonomi produktif di Kedungpengaron didorong oleh agensi politik kepala desa, bukan semata karena bantuan teknis atau dana awal BBKSDA Jawa Timur. Interpretasi utama dari temuan ini adalah bahwa kepemimpinan transformasional Bapak Sutar berfungsi sebagai agen mediasi konflik yang mengatasi kegagalan institusional negara dalam membangun *trust* pasca-konflik perambahan. Program usaha ekonomi produktif, yang secara struktural bersifat ekonomi, diubah menjadi mekanisme politik yang berhasil merekonstruksi hubungan. Kegagalan BBKSDA Jawa Timur untuk menyediakan modal awal yang memadai (hanya 30 juta) menciptakan celah risiko finansial yang ditutup oleh komitmen pengorbanan (investasi pribadi >100 juta) yang dilakukan oleh kepala desa.

Intervensi finansial dan kharismatik ini adalah kunci politik untuk membalikkan narasi historis ketakutan dan ketidakpercayaan yang dialami masyarakat (seperti yang terekam dalam kutipan tentang "lari ketakutan ketika bertemu mobil petugas BBKSDA") menjadi narasi kolaborasi dan partisipasi sukarela dalam kegiatan konservasi. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional di sini melampaui manajemen kegiatan, ia adalah modal politik yang jauh lebih bernilai daripada modal finansial semata dalam konteks zona konflik sumber daya.

Temuan penelitian menunjukkan konsistensi yang kuat dengan studi-studi kepemimpinan transformasional di tingkat desa dalam aspek pemberdayaan ekonomi dan inovasi. Dimensi Stimulasi Intelektual yang diterapkan Bapak Sutar—melalui inisiatif meracik pakan sendiri, menghadirkan tim ahli Pokphand, dan membangun jejaring pengetahuan dengan kepala desa lain, selaras dengan argumen literatur bahwa kepemimpinan transformasional kepala desa sangat penting dalam mendorong pengelolaan BUMDes yang efektif²² dan pengembangan usaha kreatif.²³ Konsistensi ini juga diperkuat oleh penelitian mengenai *Village-Owned Enterprises* (VOEs) di Jawa Timur, yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan memengaruhi kinerja organisasi secara tidak langsung, melalui mediasi kapabilitas inovasi.²⁴ Dengan demikian, kemampuan Kepala Desa Sutar untuk mendorong pemikiran kritis dan *problem-solving* di Kedungpengaron membuktikan bahwa dimensi stimulasi intelektual dari kepemimpinan transformasional dapat menjamin keberlanjutan usaha ekonomi produktif di tingkat desa, terlepas dari apakah konteksnya adalah pariwisata, BUMDes, atau sebagai mata pencaharian alternatif konservasi. Dalam kasus ini, inovasi pakan

²² A. A. Yudanto, "Analisis Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa: Studi Kasus BUMDes Panggung Lestari, Bantul," *The Journal of Business and Management* Vol. 2 No. 1 (2019): 39–60

²³ Feronika Widyawati dan Maria Christiana Iman Kalis, "Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa Cipta Karya dalam Mewujudkan Desa Wisata," (2023): 777–787.

²⁴ Harlina Sulistyorini dkk., "Empowering Village-Owned Enterprises: Examining Leadership, Innovation and Government Support," *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies* Vol. 7 No. 2 (2024): 816–829, <https://doi.org/10.53894/ijirss.v7i2.2909>.

yang stabil merupakan prasyarat ekonomi bagi tercapainya tujuan konservasi.

Meskipun konsisten dalam fungsi inovasi ekonomi, temuan ini menunjukkan perbedaan dari literatur kepemimpinan transformasional dalam isu-isu pembangunan fisik atau administratif. Studi yang berfokus pada pembangunan infrastruktur²⁵ atau tata kelola dana desa²⁶ umumnya menunjukkan bahwa peran aktor politik lokal (kepala desa) berfungsi untuk meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan partisipasi dalam pelaksanaan proyek fisik. Dalam konteks tersebut, jika dikaitkan dengan kepemimpinan transformasional, mengalirkan sumber daya untuk mencapai target material. Sebaliknya, di Kedungpengaron, kepemimpinan transformatif menjalankan fungsi politik yang jauh lebih luas, yakni resolusi konflik sumber daya yang berbasis ketakutan dan ketidakpercayaan historis. Keberhasilan Bapak Sutar tidak diukur dari pembangunan kandang, melainkan dari transformasi identitas masyarakat dari perambah yang takut menjadi mitra konservasi yang terlibat sukarela dalam kerja bakti di kawasan cagar alam. Fungsi mediasi konflik ini memerlukan kharisma personal yang mendalam dan komitmen Pengorbanan (> 100 Juta), suatu elemen yang memosisikan studi ini unik dalam kajian politik lokal mengenai tata kelola sumber daya alam, di mana *trust* harus direkonstruksi sebelum pembangunan dapat dimulai.

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi penting pada teori agensi politik lokal dan tata kelola konservasi. Penelitian ini berargumen bahwa keberhasilan konservasi di daerah yang memiliki sejarah konflik parah sangat bergantung pada kharisma institusional yang diwujudkan melalui kepemimpinan transformatif. Ketika institusi negara (BBKSDA Jawa Timur) kehilangan legitimasi atau gagal membangun *trust* karena sejarah konflik perambahan, agensi politik individu kepala desa yang karismatik mampu mengisi kekosongan legitimasi tersebut. Temuan mengenai komitmen pengorbanan Bapak Sutar (> 100 Juta) adalah manifestasi nyata

²⁵ Sandy Pardo Edma, *Peran Aktor Politik Lokal dalam Pembangunan Infrastruktur Jalan di Kabupaten Rokan Hulu Provinsi Riau* (2025).

²⁶ Habib Nur Fauzi, *Peran Aktor Politik dalam Pengelolaan Dana Desa untuk Mewujudkan Good Governance di Desa Kauman Kecamatan Kauman Kabupaten Tulungagung Tahun 2023* (2025), <https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>.

dari etos kepemimpinan transformatif yang diuraikan dalam literatur global, bahwa pemimpin transformatif harus mampu "*sacrificially commit to realize the interests of those they serve*"²⁷. Ini memperluas pemahaman tentang kepemimpinan transformasional, bukan sekadar alat manajemen SDM, melainkan alat politik yang mampu melegitimasi ulang program konservasi di mata masyarakat. Program Usaha ekonomi produktif menjadi alat politik yang dimediasi oleh kharisma, yang pada akhirnya menopang keberhasilan ganda, ekonomi dan ekologis.

Implikasi praktis dari temuan ini sangat relevan bagi lembaga konservasi, khususnya BBKSDA. Lembaga tersebut disarankan untuk tidak hanya berfokus pada pendanaan teknis atau dukungan pendampingan semata, yang terbukti tidak memadai (hanya 30 juta). Program kemitraan konservasi harus secara eksplisit mencakup penguatan kapasitas kepemimpinan transformatif bagi para kepala desa di zona penyangga, menjadikannya prasyarat keberhasilan program. Pelatihan harus ditekankan pada pengembangan kharisma, kemampuan mobilisasi sumber daya di luar batas formal, dan stimulasi intelektual untuk inovasi. Untuk pemerintah desa, studi ini menunjukkan perlunya pelembagaan inovasi seperti Kepala Desa Sutar. Inovasi seperti manajemen keuangan yang transparan (disatukan dengan bendahara desa) dan metode peracikan pakan yang efisien harus dilembagakan melalui regulasi atau prosedur desa. Hal ini krusial untuk memitigasi *sustainability risk* dan memastikan program tidak bergantung sepenuhnya pada keterampilan atau jaringan individu Kepala Desa Sutar, yang dibahas di paragraf selanjutnya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus tunggal di Desa Kedungpengaron, sehingga generalisasi temuan mengenai dampak kepemimpinan transformatif pada seluruh desa penyangga konservasi di Indonesia masih terbatas. Keterbatasan ini menuntut kehati-hatian dalam menerapkan temuan secara luas tanpa mempertimbangkan konteks sosial, politik, dan ekonomi desa lain. Lebih penting lagi, analisis kritis terhadap temuan menunjukkan adanya risiko keberlanjutan (*sustainability risk*). Keberhasilan program saat ini sangat bergantung pada kharisma dan

²⁷ Allan, D. M. Bukusi, "What Transformative Leaders Do: Emerging Perspectives in the 21st Century," *International Journal of Sociology and Anthropology* Vol. 12 No. 4 (2020): 85–93, <https://doi.org/10.5897/ijsa2020.0871>

komitmen finansial pribadi Kepala Desa Sutar (> 100 juta). Ketergantungan yang tinggi pada agensi individu yang karismatik ini menimbulkan risiko besar terhadap program. Jika terjadi pergantian kepemimpinan dalam pilkades berikutnya, dan pemimpin yang baru bergaya transaksional atau tidak memiliki kapasitas finansial atau kemauan yang sama untuk berkorban, maka program usaha ekonomi produktif dan kerja sama konservasi di Kedungpengaron berpotensi stagnan atau bahkan gagal. Risiko ini menunjukkan bahwa, meskipun kepemimpinan transformasional adalah katalisator yang berhasil, pelembagaannya dalam struktur formal belum sepenuhnya terjamin, menjadikannya fokus kritis bagi penelitian masa depan.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat digarisbawahi bahwa kepemimpinan transformasional dari Kepala Desa Sutar adalah faktor kunci di balik keberhasilan program budidaya ayam petelur di Desa Kedungpengaron. Beliau tidak hanya bertindak sebagai administrator, tetapi juga sebagai aktor politik lokal yang proaktif dalam mengatasi tantangan, memobilisasi sumber daya, dan membangun kolaborasi antara masyarakat dengan BBKSDA Jawa Timur. Melalui dimensi kharisma, motivasi, stimulasi intelektual, dan konsiderasi individual, kepemimpinan beliau mampu mengubah program ini dari sekadar bantuan teknis menjadi sebuah inisiatif pemberdayaan masyarakat yang berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini menjawab pertanyaan utama bahwa peran Kepala Desa dalam mengimplementasikan program desa penyangga konservasi jauh melampaui peran manajerial, melainkan merupakan sebuah kepemimpinan yang transformatif.

Kontribusi penelitian ini adalah memberikan pemahaman yang lebih kaya mengenai kepemimpinan transformasional dalam konteks pengelolaan sumber daya alam berbasis masyarakat. Berbeda dengan literatur yang sering berfokus pada isu tata kelola dana desa atau infrastruktur, studi ini menunjukkan bahwa model kepemimpinan serupa juga sangat penting untuk keberhasilan program konservasi yang memerlukan kolaborasi intensif dan perubahan perilaku. Temuan ini menyoroti urgensi peran pemimpin lokal yang karismatik dan visioner dalam menggerakkan partisipasi dan memastikan keberlanjutan sebuah program. Penelitian ini

juga memperluas argumen bahwa agensi politik dari seorang pemimpin adalah elemen fundamental dalam menjembatani konflik dan membangun kepercayaan, yang pada akhirnya menopang keberhasilan sebuah program.

Lebih lanjut, adapun rekomendasi yang ditawarkan. Untuk institusi atau lembaga konservasi, disarankan untuk tidak hanya berfokus pada pendanaan dan dukungan teknis, melainkan juga memperkuat strategi kemitraan dengan program pelatihan kepemimpinan yang ditujukan kepada para Kepala Desa di area penyangga konservasi. Bagi pemerintah desa, studi ini dapat menjadi panduan praktis untuk memaksimalkan peran pemimpin desa sebagai katalisator pembangunan yang proaktif, berinisiatif, dan mampu membangun jejaring. Sementara itu, mengingat penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus tunggal, disarankan bagi peneliti berikutnya dapat melakukan studi perbandingan di beberapa desa penyangga konservasi dengan karakteristik kepemimpinan yang berbeda. Hal ini akan memungkinkan adanya generalisasi yang lebih kuat terhadap temuan yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Allan, D. M. B. (2020). *What transformative leaders do: Emerging perspectives in the 21st century*. *International Journal of Sociology and Anthropology*, 12(4), 85–93. <https://doi.org/10.5897/IJSA2020.0871>
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Pasuruan. (2024). *Kecamatan Kejayan dalam angka 2024*. Badan Pusat Statistik Kabupaten Pasuruan. Diakses dari <https://pasuruankab.bps.go.id/publication/2024/09/26/-70d5a4bb15710327e0965873/kecamatan-kejayan-dalam-angka-2024.html>
- Chandra, I. L. G., Manalu, J., & Rumahorbo, B. T. (2022). Strategi pengembangan program konservasi berbasis pemberdayaan masyarakat dengan model desa binaan dan kemitraan konservasi di Cagar Alam Pegunungan Cycloop. *Jurnal Kehutanan Papuasiasia*, 8(2), 356–372. <https://doi.org/10.46703/jurnalpapasiasia.vol8.iss2.369>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4324/9780429469237>
- Direktorat Kawasan Konservasi. (2015). *Petunjuk teknis penyusunan*

- rencana pembinaan desa binaan di daerah penyangga kawasan konservasi.* Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan.
- Edma, S. P. (2025). *Peran aktor politik lokal dalam pembangunan infrastruktur jalan di Kabupaten Rokan Hulu Provinsi Riau.* (n.d.).
- Fatmiah, Abdullah, & Nurliani. (2022). Strategi pemberdayaan masyarakat melalui pola kemitraan konservasi Taman Nasional Bantimurung Bulusaraung Kabupaten Maros. *AGROTEK: Jurnal Ilmiah Ilmu Pertanian*, 6(2), 47–54. <https://doi.org/10.33096/agrotek.v6i2.235>
- Fauzi, H. N. (2025). *Peran aktor politik dalam pengelolaan dana desa untuk mewujudkan good governance di Desa Kauman Kecamatan Kauman Kabupaten Tulungagung Tahun 2023.* (n.d.). <https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>
- Irwanto, A. (2016). Pembentukan MPA di Baung dan Abang – Balai Besar KSDA Jawa Timur. *BBKSDA Jawa Timur*. <https://bbksdajatim.org/pembentukan-mpa-di-baung-dan-abang/>
- Kushandajani, & Permana, I. A. (2020). Inovasi pemberdayaan masyarakat desa: Peran kepemimpinan lokal dalam perspektif relasi antar aktor. *JiIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 5(1). <https://doi.org/10.14710/jiip.v5i1.7318>
- Lukman, E. I., Utomo, A. T., Handoyo, E. W., Uyun, Y. S., & Sinaga, I. R. (2022). Fasilitas bantuan usaha ekonomi kreatif kelompok. *Abditani: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 6(1), 31–37.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Qodriyatun, S. N. (2019). Peran dan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan kawasan konservasi secara kolaboratif. *Jurnal Kajian*, 24(1), 43–56.
- Rahman, A. S., Rusydi, M., & Usman, J. (2022). Implementasi kepemimpinan transformasional kepala desa dalam menggerakkan partisipasi masyarakat desa di Kecamatan Tompobulu Kabupaten Bantaeng. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(1), 601–611.
- Riyono, B. (2015). Kepemimpinan transformasional. *Jurnal Psikologi*, 3(1), 103–111.

- Sinaga, N., Aprilinda, D., & Budiman, A. P. (2021). Konsep kepemimpinan transformasional. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(7), 840–846. <https://doi.org/10.59141/cerdika.v1i7.123>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistiyorini, H., Setiawan, M., Sumiati, & Wijayanti, R. (2024). Empowering village-owned enterprises: Examining leadership, innovation, and government support. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*, 7(2), 816–829. <https://doi.org/10.53894/ijirss.v7i2.2909>
- Widyawati, F., & Kalis, M. C. I. (2023). Gaya kepemimpinan transformasional kepala desa Cipta Karya dalam mewujudkan desa wisata. *Jurnal Ilmiah*, 777–787.
- Yudanto, A. A. (2019). Analisis kepemimpinan transformasional kepala desa dalam pengelolaan badan usaha milik desa: Studi kasus BUMDes Panggung Lestari, Bantul. *The Journal of Business and Management*, 2(1), 39–60.