STRATEGI PEREMPUAN KEPALA DESA DALAM MENERAPKAN GAYA KEPEMIMPINAN YANG DEMOKRATIS DI DESA KENDAL SEWU KECAMATAN TARIK KABUPATEN SIDOARJO

Dwi Prasetyoningsih
12040254038 (S1 PPKn, FISH, UNESA) dwiprasetyoningsih29@gmail.com

Agus Satmoko Adi
0016087208 (PPKn, FISH, UNESA) agussatmokoadi@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi perempuan kepala desa dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis di Desa Kendal Sewu Kecamatan Tarik Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan teori kontingensi kepemimpinan Fred Fiedler. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Informan penelitian merupakan kepala desa, perangkat desa, dan tokoh masyarakat desa Kendal Sewu. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan oleh perempuan kepala desa dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis ditinjau dari persepsi, nilai, sikap, dan perilaku perempuan kepala desa. Strategi yang diterapkan ditinjau dari persepsi meliputi, ikut terjun langsung dalam setiap kegiatan sebagai suatu totalitas kerja, dan Menciptakan suasana harmonis di lingkungan kerja dan lingkungan masyarakat. Ditinjau dari nilai yang dianut meliputi, melakukan kerja sama dengan perangkat desa dan masyarakat dalam melaksanakan tugas, dan mengajak perangkat desa dan masyarakat ikut berkontribusi langsung dalam setiap kegiatan desa. Ditinjau dari sikap meliputi, mengelola hubungan sosial dengan perangkat desa dan masyarakat berjalan dengan baik tanpa ada batasan, melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan bersama, dan menindak perangkat desa yang melanggar disiplin kerja dengan pendekatan yang edukatif dan korektif. Ditinjau dari perilaku meliputi, menerima kritik dan saran sebagai sarana intropeksi diri, dan memberikan apresiasi terhadap kinerja perangkat desa yang berprestasi. Strategi tersebut digunakan dalam rangka mencapai tujuan bersama masyarakat desa Kendal Sewu yang tercantum dalam visi dan misi pemerintahan desa Kendal Sewu.
Kata Kunci: Strategi, Perempuan Kepala Desa, dan Gaya Kepemimpinan Demokratis

Abstract

This study purposed to describe the strategy of woman as village head in applying the democratic leadership style in the village of Kendal Sewu Tarik District of Sidoarjo. This study used a qualitative approach and Fred Fiedler contingency theory of leadership. Data collection techniques used were interviews, observation and documentation. The informants are head village, village officials and village leaders Kendal Sewu. These results indicate that strategy undertaken by woman as village head in applying the democratic leadership style in terms of perceptions, values, attitudes, and behavior of woman as village head. The strategy adopted in terms of perception includes, participated directly in each activity as a totality of work, and Creating a harmonious atmosphere in the workplace and the community. In terms of shared values include, working with village officials and community in implementing the tasks, and invites village officials and community to contribute directly in each village activities. In terms of attitude include, managing social relationships with village officials and society goes well without any restriction, involving the community in decision making with, and crack down on village officials who violate labor discipline with educative and corrective approach. In term of the behavior includes, accepting criticism and suggestions as a means of self introspection, and appreciate the performance of the village officials who excel. The strategy is used in order to achieve common goals of rural communities Kendal Sewu stated in the vision and mission of the village administration Kendal Sewu.
Keywords: Strategy, Woman as Village Head and Democratic Leadership Style

PENDAHULUAN

Manusia sebagai mahluk sosial yang hidup secara berkelompok beserta aturan-aturan tertentu yang disepakati bersama sebagai tujuan bersama demi keberlangsungan kehidupan bersama. Hidup berkelompok dalam masyarakat diperlukan seorang untuk menjadi pemimpin guna mempengaruhi serta memotivasi manusia agar dapat mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya suatu keterbatasan dan kelebihan tertentu pada diri manusia.

Kepemimpinan merupakan suatu proses dimana individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama (Northouse, 2013:5). Hal ini

berkaitan erat dengan bagaimana cara seorang pemimpin mengapresiasikan gaya kepemimpinan sehingga menghasilkan peranan yang sangat strategis, tidak terkecuali dalam lembaga pemerintahan desa, yaitu kepala desa. Kepemimpinan di desa memiliki pengaruh yang cukup besar karena kepala desa berhubungan langsung dengan masyarakat desa, sehingga kepala desa harus memiliki kemampuan-kemampuan khusus dalam mempengaruhi masyarakat.

Kepala desa merupakan pemimpin pemerintahan desa dengan dibantu aparat desa dalam melaksanakan tugasnya. Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala desa dituntut memiliki gaya dan perilaku kepemimpinan yang mampu memberdayakan masyarakat desa guna mencapai keberhasilan sebagai seorang kepala desa. Sehingga mampu mengembangkan kepemimpinanya agar mampu menggerakkan masyarakat desa, untuk mencapai keberhasilan pelaksanaan program pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat di desa.

Kedudukan kepala desa bukan lagi hanya dijabat oleh laki-laki, setelah adanya emansipasi perempuan yang menuntut kesetaraan gender. Sebelum adanya emansipasi perempuan yang diperjuangkan oleh R.A. Kartini, perempuan dalam budaya patriarki memiliki kedudukan sebagai milik kaum laki-laki, yang menggambarkan perempuan tidak mempunyai kemandirian dan hidup hanya tergantung dengan laki-laki. Hal ini secara turun temurun terjadi didukung dengan tidak adanya kemampuan/daya saing seorang perempuan untuk menunjukkan eksistensi diri karena keterbatasan akses pendidikan pada masa penjajahan.

Emansipasi di Indonesia tidak hanya bertujuan menghilangkan diskriminasi terselubung terhadap perempuan Indonesia, namun juga merupakan gerakan yang bertujuan memberantas beberapa ideologi yang menjadi sumber persepsi yang mempersulit perempuan Indonesia untuk mengembangkan diri sebagai manusia mandiri. Perkembangan perjuangan kaum perempuan untuk mendapatkan kesetaraan gender hingga saat ini masih terus berlanjut. Peran perempuan telah berkembang baik dalam pembangunan, ketenagakerjaan, hingga mencapai lintas gender tertentu.

Keterlibatan perempuan dalam bidang politik maupun pada ranah publik lainnnya disebabkan adanya kecemburuan perempuan yang secara historis termarginalisasikan pada pekerjaan ranah publik (Hughes, 2013:27). Meskipun *stereotype* gender lebih mempercayai kemampuan laki-laki pada pekerjaan ranah publik. Keterlibatan perempuan dalam politik akan memberi nuansa yang berbeda dari anggapan kebanyakan orang. Aktivitas politik karena adanya sentuhan perempuan tidak lagi dipersepsi masyarakat sebagai aktivitas yang penuh intrik-intrik dan cara-cara kekerasan, tetapi juga bernuansa kompromi, akomodasi, dan perdamaian. Fenomena lain juga menegaskan bahwa keberhasilan perempuan dalam politik untuk mengisi struktur kekuasaan bukan karena prestasi pribadi perempuan sepenuhnya namun dipengaruhi oleh pihak ketiga, yaitu laki-laki (suami) yang berfungsi sebagai mediator (Karim, 2003:20). Hal tersebut berimplikasi pada kemandirian perempuan dalam menjalankan perannya pada ranah politik.

Perempuan sebagai kepala desa bukan hal baru lagi, sudah sejak lama banyak ditemui kepala desa perempuan (Karim, 2003:6). Namun pada masyarakat yang masih menganut budaya patriarki menganggap kepala desa perempuan masih memerlukan peran pihak lain dalam menjalankan tanggung jawab kepemimpinan. Dalam menjalankan roda kepemimpinanannya pada pemerintahan desa perempuan, kepala desa rentan membutuhkan peran laki-laki. Hal ini karena sifat-sifat perempuan dalam kepemimpinanannya selain karena fisik seorang perempuan yang lebih lemah daripada seorang laki-laki.

Terlepas dari pandangan negatif mengenai kepemimpinan perempuan, kepemimpinan kepala desa perempuan sendiri memberikan nuansa yang berbeda dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mahmudi (2011) menunjukkan bahwa Kepala desa perempuan memberi banyak pengaruh positif terhadap warga dan kemajuan desa. Hal ini dapat ditunjukkan dengan tanggung jawab dan perjuangannya dalam memimpin desa agar dapat menjadi desa yang maju.

Keberadaan perempuan sebagai kepala desa di Desa Kendal Sewu Kecamatan Tarik Kabupaten Sidoarjo membawa pengaruh positif dalam perkembangan prestasi yang diraih desa. Pada awal tahun 2016 ini Desa Kendal Sewu Kecamatan Tarik Kabupaten Sidoarjo meraih juara harapan 1 lomba Sidoarjo Bersih dan Hijau (SBH). Dengan diraihnya juara tersebut menunjukkan bahwa kepala desa selaku pembina dalam menciptakan lingkungan yang bersih indah dan nyaman dapat menjalankan kepemimpinannya untuk menggerakkan partisipasi masyarakat dengan baik.

Pandangan negatif masyarakat dalam budaya patriarki, yang mana lebih mengagungkan pemimpin laki-laki, pemimpin perempuan mempunyai ketergantungan terhadap peran suami atau laki-laki. Namun bukan berarti semua kepemimpinan kepala desa perempuan hanya bergantung pada suami atau laki-laki. Berdasarkan observasi awal dengan suami kepala desa Kendal Sewu, diketahui bahwa peran suami terhadap kepemimpinan perempuan Kepala Desa Kendal Sewu hanya sebagai pengontrol kepemimpinan kepala desa

UNESA Universitas Negeri Surabaya

perempuan. Hal ini sesuai dengan apa yang diutarakan oleh suami kepala desa sebagai berikut.

> "...keputusan kekuasaan itu ditangan kepala desa, kita sebagai suami hanya bisa mendukung kegiatan apapun. Kita hanya bisa mendukung dari rumah saja, di luar kepemimpinan resmi kalau sudah dalam forum rapat kita tidak bisa apa-apa. Kecuali kalau kita sudah disuruh mengasih pendapat, saya tidak berani kalau dalam forum resmi ata rapat menyangkutpautkan urusan pribadi suami kepala desa. Kalau di luar rapat saya berani mengasih masukan." (Wawancara: Heru Dwi Prayitno, 07 April 2016).

Selain itu perempuan Kepala Desa Kendal Sewu memang tidak dapat menjalankan kepemimpinan sendiri, dalam menjalankan kepemimpinan juga bekerja sama dengan perangkat desa dan masyarakat.

Kondisi masyarakat Desa Kendal Sewu yang beragam, dari keadaan agama masyarakat Desa Kendal Sewu sebagaian besar menganut agama Islam. Umat Islam di Desa Kendal Sewu merupakan penganut Nahdatul Ulama dan Muhammadiyah dengan komposisi yang hampir berimbang. Pandangan penganut Muhammadiyah terhadap pemimpin yang mengaharuskan laki-laki bukan menjadi kendala perempuan kepala desa dalam menjalankan fungsi dan peran kepmimpinannya. Hal ini diutarakan oleh perempuan kepala desa sebagai berikut.

> "...kalau pandangan masyarakat pemimpin harus laki-laki tidak ada, mungkin mereka yang basisnya orang Muhammadiyah memang memandang pemimpin harus perempuan ya mungkin hanya itu. Tapi ya sudahlah tidak masalah kan memang masyarakat banyak salah satu yang tidak setuju beberapa yang komplain ya saya terima saja. Tapi kan kita tidak bergantung pada suami, kita kan apa persamaan gender."(Wawancara: Umi Hayati, 07 April 2016).

Masyarakat Desa Kendal Sewu bisa menerima kepemimpinan perempuan kepala desa karena memang sudah menjadi pilihannya dalam pilkades 2 tahun yang lalu, yang mana pada saat itu perempuan kepala desa memenangkan pemilihan kepala desa.

Adanya penerimaan oleh masyarakat terkait kepemimpinan perempuan kepala desa menjadi suatu situasi positif yang dapat berpengaruh pada penentuan gaya kepemimpinan perempuan kepala desa. Gaya kepemimpinan tertentu yang diterapkan kepala desa akan memberikan kontribusi dalam menentukan keberhasilan pemimpin. Telah banyak figur pemimpin perempuan yang berhasil memimpin dari tingkat desa/kelurahan hingga seorang presiden. Tentunya hal tersebut tidak terlepas dari strategi yang diterapkan oleh pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya.

Kepala desa memiliki kewajiban untuk mengambangkan kehidupan demokrasi ditingkat desa bersama dengan BPD. Secara spesifik UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa mengamanatkan Kepala Desa dan BPD (Badan Permusyawaratan Desa) untuk melaksanakan kehidupan demokrasi. Hal ini menunjukkan UU Desa mensinegikan demokrasi sebagai kewajiban elit desa (Kades dan BPD) dengan pengembangan tata sosial dan budaya demokrasi masyarakat Desa secara keseluruhan. Sehingga mengacu pada hal tersebut bahwasanya penerapan gaya kepemimpinan yang demokratis oleh perempuan kepala desa harus dilakukan untuk menjalankan amanat UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Penerapan gaya kepemimpinan tertentu, yang tentunya sesuai dengan kondisi maupun situasi akan membawa kontribusi bagi keberhasilan kepemimpinan. Begitupun dengan yang terjadi pada kepemimpinan Kepala Desa Kendal Sewu, di mana anggapan masyarakat mengenai peran serta suami kepala desa perempuan dalam mendukung kepemimpnan kepala desa perempuan. Penerapan gaya kepemimpinan yang demokratis melibatkan perangkat desa dan masyarakat dalam kegiatan, namun dalam pengambilan keputusan perempuan kepala desa juga harus mandiri. Sehingga diperlukan strategi khusus untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan pada bulan Maret 2016 dapat diketahui bahwasanya perempuan kepala desa dalam menjalankan kepemimpinanya mampu menciptakan suasana harmonis kebersamaan baik dengan perangkat desa dan masyarakat di tengah perbedaan. Kenekagaman masyarakat Desa Kendal Sewu baik dari sisi agama, budaya maupun sosial tidak menjadi kendala dalam pelaksanaan kepemimpinan perempuan kepala desa. Hubungan pemerintahan desa dengan lembaga maupun dengan masyarakat berjalan harmonis. Lembaga dan masyarakat berperan aktif dalam setiap kegiatan desa bersama kepala desa dan perangkat desa.

Keputusan bersama yang sifatnya untuk kepentingan umum desa dan masyarakat desa dilakukan dengan musyawarah untuk mufakat. Perangkat desa dan masyarakat diikutkan dalam setiap pengambilan keputusan. Dalam pergaulan sehari-hari dan di lingkungan kerja kedudukan antara perempuan kepala desa dengan perangkat desa dan masyarakat memiliki kekdudukan yang sama dihadapan aturan hukum yang berlaku namun perempuan kepala desa sebagai pemimpin tetap dihormati dan disegani bukan ditakuti. Hal ini sesuai dengan nilai-nilai, prinsip dan ciri-ciri

UNESA Universitas Negeri Surabaya

pemerintahan yang demokratis. Oleh karenanya penelitian ini menarik untuk dilakukan terhadap perempuan kepala desa di Desa Kendal Sewu.

Strategi dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis dilakukan sebagai jawaban atas pandangan masyarakat mengenai kepala desa perempuan yang tidak bisa terlepas dari pengaruh suami. Kepala desa perempuan dalam menjalankan kepemimpinannya harus mandiri dari peran pihak tertentu dalam pengambilan keputusan agar tercapai keberhasilan kepemimpinannya. Kepala desa perempuan dalam pandangan masyarakat dapat dipandang positif dan juga negatif. Pandangan negatif terjadi karena *stereotype* kepemimpinan perempuan, sedangkan pandangan positif karena sifat-sifat kepemimpinan perempuan. Sehingga penelitian ini menarik untuk dikaji mengingat *stereotype* gender masyarakat yang lebih mempercayai kemampuan laki-laki pada pekerjaan ranah publik, seperti halnya menjadi kepala desa.

Seiring dengan perkembangan jaman, kepala desa perempuan banyak ditemui diberbagai tempat, namun *stereotype* gender masih berkembang selama pemimpin perempuan belum memperlihatkan keberhasilan kepemimpinan secara mandiri. Oleh karenanya penelitian mengenai strategi kepala desa perempuan dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis penting untuk dilakukan sebagai jalan untuk keluar dari *stereotype* gender tentang kepemimpian perempuan. Dengan adanya strategi untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis maka kepemimpinan kepala desa perempuan dalam melaksanakan kepemimpinannya mengupayakan untuk menjalankan kepemimpinan yang bersedia berkerja sama dengan cara melibatkan masyarakat sebagai bawahan, dalam mencapai tujuan bersama. Sebagai perempuan kepala desa hal itu dilakukan namun dengan tetap mengupayakan kemandirian dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin.

Berangkat dari *stereotype* gender mengenai kepemimpinan perempuan dan melihat apa yang terjadi pada kepemimpinan Kepala Desa Kendal Sewu Kecamatan Tarik Kabupaten Sidoarjo, maka menjadikan ketertarikan untuk meneliti hal tersebut. Seorang kepala desa perempuan dalam menjalankan kepemimpinannya harus bisa mandiri, terlepas dari pengaruh-pengaruh orang lain dalam mengambil keputusan. Meskipun dalam kepemimpinan kepala desa melibatkan pemimpin beserta masyarakat untuk mencapai tujuan bersama. Berdasarkan uraian latar belakang, maka dapat ditarik rumusan masalah Bagaimana strategi perempuan kepala desa dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis di Desa Kendal Sewu Kecamatan Tarik Kabupaten Sidoarjo. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengungkap strategi perempuan kepala desa dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis di Desa Kendal Sewu Kecamatan Tarik Kabupaten Sidoarjo.

METODE

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kulitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penelitian kualitatif berakar pada latar belakang alamiah sebagai kebutuhan, mengandalkan manusia sebagai alat penelitian, memanfaatkan pendekatan kualitatif, mengadakan analisis data secara induksi, mengarahkan sasaran penelitiannya pada usaha menemukan teori dari-dasar, bersifat deskriptif, lebih mementingkan proses daripada hasil, membatasi studi dengan fokus, memiliki seperangkat kriteria untuk memeriksa keabsahan data, rancangan penelitiannya bersifat sementara, dan hasil penelitiannya disepakati oleh kedua belah pihak, yakni: peneliti dan subjek penelitian (Moleong, 2011:27).

Penelitian ini mendeskripsikan strategi perempuan kepala desa dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis di Desa Kendal Sewu Kecamatan Tarik Kabupaten Sidoarjo. Penggunaan jenis penelitian deskriftif sesuai dengan topik permasalahan, dengan data deskriptif berupa kata-kata yang diolah dari sumber data yang terkait dengan strategi perempuan kepala desa dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis. Dalam penelitian kualitatif data dari subjek penelitian yang berupa kata-kata ataupun lisan akan diolah kedalam suatu analisa data dalam suatu pembahasan masalah. Metode ini memberikan keluluasaan dalam menganalisa data dari subjek penelitian, dengan menggunakan data baik lisan maupun dokumen yang terkait subtansi penelitian.

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Sumber data dibagi menjadi dua yaitu, sumber data primer dan skunder. Penelitian menggunakan sumber data sumber data primer dan skunder. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari responden baik melalui wawancara, observasi maupun dokumentasi. Data primer dapat diungkap dari informan mengenai kata-kata dari tindakan yang diharapkan yang berhubungan dengan strategi perempuan kepala desa dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dengan membaca buku, literatur-literatur, dokumen resmi, peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan demokratis.

Sumber data merupakan asal, tempat, atau lokasi data penelitian diperoleh. Data dalam penelitian ini diperoleh dari penelitian yang dilakukan di Desa Kendal Sewu Kecamatan Tarik Kabupaten Sidoarjo. Keberadaan

pemimpin perempuan dalam masyarakat Indonesia sering kali masih terbentur dengan budaya, utamanya di Jawa. Seperti halnya yang terjadi di Desa Kendal Sewu Kecamatan Tarik Kabupaten Sidoarjo, di mana di desa tersebut dipimpin oleh seorang kepala desa perempuan yang merupakan istri dari mantan kepala desa pendahulunya. *Stereotype* masyarakat desa mengenai peran suami kepala desa dalam menjalankan kepemimpinan perempuan kepala desa berkembang luas dalam masyarakat. Meskipun dalam menjalankan kepemimpinannya perempuan kepala desa menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis. Sehingga dengan dikajinya strategi menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis dilakukan sebagai jawaban dari pandangan buruk masyarakat mengenai kepemimpinan perempuan kepala desa.

Pemilihan informan pada penelitian ini dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yang mana sampel dipilih berdasarkan penilaian atau kriteria bahwa informan merupakan orang yang tepat dalam memberikan data. Kriteria tersebut yaitu (1) Subjek yang telah cukup lama dan intensif menyatu dengan kegiatan atau aktifitas dari perempuan kepala desa, dalam hal ini subjek ini bisa melibatkan perangkat desa karena merupakan orang-orang dalam struktur pemerintahan desa yang setiap hari berinteraksi dengan kepala desa, dan (2) Subjek yang terlibat penuh/aktif dalam lingkungan atau kegiatan/aktifitas perempuan kepala desa.

Instrumen penelitian merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari suatu penelitian dan merupakan bagian yang harus ada dalam penelitian. Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data sesuai dengan tujuan penelitian. Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri sebab ketika berada pada lapangan, masalah yang akan dikaji dapat berkembang sehingga peneliti turun langsung ke lapangan hingga pembuatan kesimpulan. Meskipun demikian, dalam melakukan penelitian di lapangan diperlukan instrumen penelitian. Dalam melaksanakan wawancara dilakukan dengan wawancara mendalam sehingga menggunakan ancang-ancang yang akan ditanyakan sebagai pedoman wawancara (*interview guide*). Serta diperlukan juga lembar observasi yang berguna untuk mencatat temuan data pengamatan di lapangan.

Beragam sumber data yang digunakan dalam penelitian menuntut cara tertentu dengan tepat dan sesuai guna mendapatkan data. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan metode wawancara mendalam, observasi partisipan, dan dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan untuk mengkaji strategi perempuan kepala desa dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis dari informan penelitian. Observasi partisipan dilakukan dengan mengamati kegiatan kepala desa yang dilakukan dalam waktu tertentu, untuk mengetahui strategi perempuan kepala desa dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis. Dokumentasi digunakan untuk mengungkapan informasi atas data yang terkait dengan gaya kepemimpinan yang demokratis, seperti daftar hadir dalam rapat, notulen rapat dan sebagainya.

Penelitian ini dalam menganalisis data menggunakan analisis data model interaktif dari Huberman dan Milles. Tahap analisis data dalam penelitian kualitatif secara umum dimulai sejak pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Sesuai dengan siklusnya, analis data dengan menggunakan model interaktif tidak langsung jadi namun perlu proses berulang tergantung pada kompleksitas permasalahan yang akan dijawab (Bungin, 2007:70). reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan memilah-milah mengenai data mana yang dikode, mana yang dibuang, pola-pola mana yang merngkas sejumlah bagaian yang tersebar, cerita-cerita apa yang berkembang, semuanya merupakan pilihan yang analitis (Milles dan Huberman, 1992:16). Teknik triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan teknik untuk mengecek derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari informan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Kepemimpinan perempuan tidak jauh berbeda dengan kepemimpinan laki-laki, hanya saja karakteristik kepemimpinannya yang sedikit berbeda. Kepemimpinan perempuan apabila dilihat secara global secara tidak proporsional terkonsentrasi pada kepemimpinan tingkat bawah dan otoritas tingkat bawah dari pada laki-laki (Hughes, 2013:28). Begitu halnya dengan kepemimpinan perempuan ditingkat desa, perempuan sebagai kepala desa sudah banyak ditemui di desa-desa berbagai daerah.

Perempuan kepala desa di desa Kendal Sewu merupakan kepala desa perempuan yang pertama kali dan dipilih secara demokratis dalam Pemilihan Kepala Desa (Pilkades) Tahun 2013. Masyarakat desa Kendal Sewu menganggap perempuan sebagai kepala desa merupakan sosok pemimpin baru yang membawa banyak perkembangan kemajuan desa. Berangkat dari latar belakang istri kepala desa pendahulu, perempuan kepala desa atau yang lebih akrab disapa dengan ibu Umi Hayati mampu meraih kepercayaan masyarakat desa Kendal Sewu untuk menjadi pemimpin.

UNESA Universitas Negeri Surabaya

Perempuan kepala desa dalam kepemimpinannya mampu mengakomodasi aspirasi dari bawah (Karim, 2004:5). Hal ini menjadi situasi yang menguntungkan dalam penerapan gaya kepemimpinan demokratis oleh perempuan kepala desa. Berbagai aspirasi dari bawah dapat berupa kritik, saran dan pendapat mengenai kepemimpinan. Perempuan sebagai kepala desa diharapkan dapat mengakomodir aspirasi dari bawah namun harus tetap mandiri dalam mengambil keputusan. Sehingga diperlukan suatu cara untuk dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis oleh perempuan kepala desa.

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dengan cara melibatkan pemimpin bersama bawahan untuk menentukan berbagai kegiatan yang dilakukan (Karim, 2003:85). Berdasarkan hasil tinjauan dari UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, Kepala desa memiliki kewajiban untuk mengambangkan kehidupan demokrasi ditingkat desa bersama dengan BPD. Secara spesifik UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa mengamanatkan Kepala Desa dan BPD (Badan Permusyawaratan Desa) untuk melaksnaakan kehidupan demokrasi.

Pemimpin demokratis menurut beberapa ahli dianggap sebagai kepemimpinan yang paling ideal, meskipun pemimpin demokratis tidak selalu pemimpin yang efektif. Dari berbagai kelemahannya pemimpin demokratik tetap dianggap pemimpin yang terbaik karena kelebihannya mampu menutupi kelemahannya. Kepemimpinan demokratis menurut Siagian (2003:40) dapat ditinjau dari persepsi, nilai, sikap, dan prilakunya dalam menjalankan kepemimpinan. Mengacu pada tinjauan tersebut, dalam pelaksanaannya bahwasanya baik dari persepsi, nilai, sikap, dan perilaku perempuan kepala desa di Desa Kendal Sewu dilakukan sesuai dengan nilai-nilai yang mendasari kepemiminan demokratis. Hal yang paling dapat terlihat dari keterlibatan perangkat desa dan masyarakat dalam pengambilan keputusan bersama.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan pada bulan Maret 2016 dapat diketahui bahwasanya perempuan kepala desa dalam menjalankan kepemimpinanya mampu menciptakan suasana harmonis kebersamaan baik dengan perangkat desa dan masyarakat ditengah perbedaan. Kenekagaman masyarakat desa Kendal Sewu baik dari sisi agama, budaya maupun sosial tidak menjadi kendala dalam pelaksanaan kepemimpinan perempuan kepala desa. perbedaaan dalam keanekargaman menjadi hal yang tidak dapat terelakkan namun dapat diselesaikan dengan melembaga.

Hubungan pemerintahan desa dengan lembaga maupun dengan masyarakat berjalan harmonis. Lembaga dan masyarakat berperan aktif dalam setiap kegiatan desa bersama kepala desa dan perangkat desa. Setiap kegiatan desa masyarakat desa dan perangkat desa berkontribusi aktif dalam pelaksanaannya. Keputusan bersama yang sifatnya untuk kepentingan umum desa dan masyarakat desa dilakukan dengan musyawarah untuk mufakat. Perangkat desa dan masyarakat diikutkan dalam setiap pengambilan keputusan. Dalam pergaulan sehari-hari dan dilingkungan kerja kedudukan antara perempuan kepala desa dengan perangkat desa dan masyarakat memiliki kekdudukan yang sama dihadapan aturan hukum yang berlaku namun perempuan kepala desa sebagai pemimpin tetap dihormati dan disegani bukan ditakuti. Hal ini sesuai dengan nilai-nilai, prinsip dan ciri-ciri pemerintahan yang demokratis.

Pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya memiliki cara-cara tertentu untuk mempengaruhi bawahan agar dapat mewujudkan tujuan organisasionalnya. Begitupun dengan yang terjadi pada perempuan kepala desa di desa Kendal Sewu juga memiliki strategi atau cara yang digunakan untuk dapat mewujudkan tujuan organisasionalnya. Strategi dalam penerapan kepemimpinan yang demokratis dalam penelitian ini dilihat dari tinjauan kepemimpinan demoratik, yang mana dapat ditinjau dari cara perempuan kepala desa dalam menerapkan persepsi, nilai, sikap, dan perilaku yang membentuk gaya kepemimpinan yang demokratis.

Persepsi

Penerapan gaya kepemimpinan yang demokratis oleh perempuan kepala desa di Desa Kendal Sewu ditinjau dari persepsinya mengenai kehadiran atau keberadaannya sebagai pemimpin dalam kehidupan organisasional. Pemimpin yang demokratis biasanya memandang peranannya selaku koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan berbagai komponen sehingga bergerak sebagai suatu totalitas. Dalam menjalankan kepemimpinannya perempuan kepala desa di desa Kendal Sewu memiliki peranan yang besar dalam setiap kegiatan desa. Peranan kepala desa dalam kegiatan desa dapat terlihat dari apa yang dilakukan perempuan kepala desa untuk menjadikan peran kepemimpinannya sebagai totalitas dalam pemerintahan desa.

Perempuan kepala desa di Desa Kendal Sewu atau lebih akrab dipanggil dengan Ibu Umi Hayati memandang perenannya sebagai koordinator dan itegrator dalam kepemimpinannya sebagai suatu totalitas dalam bekerja untuk pemerintahan desa. Dalam setiap kegiatan desa perempuan kepala desa berpartisipasi aktif melakukan pembinaan terhadap warganya secara

UNESA Universitas Negeri Surabaya

langsung dan ikut terjun langsung dalam setiap kegiatan desa. Hal ini dilakukan untuk dapat memaksimalkan perannya sebagai pemimpin agar masyarakat dengan sigap ikut bergerak dalam setiap kegiatan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan perempuan kepala desa ibu Umi Hayati pada tanggal 04 Mei 2016, dapat diketahui bahwa perempuan kepala desa selalu ikut terjun langsung dalam setiap kegiatan desa hal Pernyataan mengenai hal tersebut juga didukung oleh keseluruhan informan lain, yang mengatakan bahwa perempuan kepala desa selalu ikut terjun langsung dalam setiap kegiatan. Hal ini sesuai dengan pernyataan bapak Kardi sebagai berikut.

> "Iya, terjun langsungnya itu saling bahu-membahu jadi tidak hanya sebagai pemimpin namun terjun langsung..." (Wawancara: Kardi, 04 Mei 2016).

Perempuan kepala desa di Desa Kendal Sewu terjun langsung dalam setiap kegiatan desa menunjukkan totalitas dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin. Beberapa cara dilakukan untuk dapat memaksimalkan perannya sebagai kepala desa dalam menggerakkan perangkat desa dan masyarakat dalam kegiatan desa. Seperti ikut terjun langsung dalam setiap kegiatan agar dapat menarik semangat masyarakat desa mengikuti kegiatan, memberikan contoh agar masyarakat dapat ikut berpartisipasi, dan ikut kerja dalam setiap kegiatan. Dalam kegiatan perempuan kepala desa tidak hanya sebatas hadir dan memberikan tugas atau memerintah masyarakat saja namun perempuan kepala desa juga langsung memberikan contoh terhadap masyarakat desa. Hal tersebut sesuai dengan penuturan yang diungkapkan oleh ibu Umi Hayati, sebagai berikut.

> "...setiap kegiatan apapun saya terjun langsung jadikan dia *pengen gak* ikut *sungkan* soalnya bu lurah ada jadi terpaksa jadi ikut. Setiap kegiatan saya mesti terjun sendiri masak lurahe kerja kok wargae gak ikut. *Setidake iku kape gak melok loh onok bu lurah rek jadi sungkan* masyarakat untuk tidak ikut. Setidaknya memang kepala desa bisa selalu menjadi contoh untuk melakukan kegiatan..." (Wawancara: Umi Hayati, 04 Mei 2016).

Berdasakan hasil observasi di lapangan yang dilakukan pada bulan September-Desember 2015 dalam kegiatan persiapan lomba SBH (Sidoarjo Bersih dan Hijau) apa yang diungkapkan informan dalam wawancara memang benar-benar dilaksanakan. Kepala desa perempuan dan perangkat desa beserta masyarakat bahu-membahu mempersiapkan lomba dengan mengadakan kerja baikti membersihkan lingkungan, penghijauan, dan pengolahan sampah.

Peran perempuan kepala desa di Desa Kendal Sewu dalam menjalankan kepemimpinan dilakukan dengan menjadikan pemerintahan desa sebagai suatu totalitas. Perempuan kepala desa dalam menggerakkan masyarakat untuk mengikuti kegiatan desa dilakukan dengan turun langsung untuk ikut bekerja pada setiap kegiatan desa dengan bergerak untuk memberikan contoh. Oleh karena itu dilihat dari partispasi dan perannya dalam pemerintahan desa sebagai suatu totalitas perempuan kepala desa di desa Kendal Sewu dilakukan dengan cara ikut terjun langsung dalam setiap kegiatan desa, tidak hanya memerintah tetapi turun tangan langsung untuk memberikan contoh pada masyarakat desa.

Perempuan kepala desa dalam pemerintahan desa melakukan pembagaian tugas terstruktur demi menjalankan perannya sebagai suatu totalitas. Pembagaian kerja yang terstruktur harus disusun untuk mengetahui apa yang harus dilakukan demi tercapainya tujuan dan berbagai sasaran organisasi. Berdasarkan observasi yang dilakukan di kantor balai desa pada April-Mei 2016, bahwasanya dalam pembagaian tugas dilakukan sesuai dengan bidang masing-masing. Dalam struktur pemerintahan desa sudah jelas tercantum nama-nama perangkat desa beserta jabatannya. Masing-masing jabatan menjalankan tugas sesuai dengan bidangnya, namun tetap mengutamakan kerja sama dalam pelaksanaan tugasnya agar tercipta suasana yang harmonis dalam lingkungan kerja.

Pemimpin demokratis menyadari dalam lingkungan kerja terdapat persaingan-persaingan yang terjadi, namun pemimpin demokratis tidak akan membiarkan persaingan yang tidak sehat. Perempuan sebagai kepala desa menjalankan perannya untuk dapat menjamin kebersamaan dalam pemerintahan desa. Kebersamaan ini dapat terwujud apabila suasana harmonis tercipta dalam lingkungan kerja pemerintahan desa dan kehidupan sehari-hari masyarakat.

Strategi yang dilakukan oleh perempuan kepala desa di Desa Kendal Sewu dalam menciptakan suasana yang harmonis dalam lingkungan kerja, yakni dengan menciptakan suasana kekeluargaan. Suasana kekeluargaan ini dapat tercipta karena inisiatif perempuan kepala desa untuk berusaha mengajak berkumpul dalam acara informal, misal makan-makan untuk memecahkan masalah yang terjadi. Adanya kegiatan informal yang dilakukan ini menurut perempuan kepala desa dapat berjalan efektif untuk menambah rasa kekeluargaan diantara kepala desa, perangkat desa, dan lembaga masyarakat maupun masayarakat langsung. Hal itu sesuai dengan pernyataan ibu Umi Hayati sebagai berikut.

UNESA Universitas Negeri Surabaya

> "...yang namanya memimpin orang banyak itu ada yang *nganut* ada yang gak. *Cek nganut* sama kita, jadi ya ada masalah apa kita pecahkan bersama, sekali-kali kita ajak kumpul entah itu makan entah rundingan apa kekurangan dia kita selesaikan bersama jadi itu kayak kekeluargaan kalau itu tercipta insyaallah harmonis, gak ada yang melawan kepala desa kadang-kadang kan ada perangkat desa yang *mokong* melawan kepala desa itu terjadi mungkin karena kekeluargaannya kurang. Jadi alhamdulillah disini itu tidak ada dan berjalan secara harmonis. Kalau untuk keamanan sudah diserahkan ke linmas sudah ada bagaiannya sendiri-sendiri." (Wawancara: Umi Hayati, 04 Mei 2016).

Konflik dalam masyarakat dapat terjadi karena keadaan masyarakat yang beragam. Di desa Kendal Sewu konflik dalam masyarakat diselesaikan secara kekeluargaan dalam musywarah guna mencari solusi permaslahan tersebut. Apabila permasalahan dalam masyarakat terjadi maka kepala desa dengan tegas bertindak untuk memanggil pihak yang bersangkutan guna mencari solusi atau jalan terbaik dari permasalahan tersebut dengan cara di musyawarahkan dalam pertemuan di kantor balai desa. Sebagaimana penuturan yang diungkapkan oleh ibu Yayuk Peragawati sebai berikut.

> "Iya dipanggil dengan surat undangan dinas untuk diajakan rembukan gimana untuk mencari solusi bareng-bareng." (Wawancara: Yayuk Peragawati, 04 Mei 2016).

Melihat bahwa kepala desa adalah seorang perempuan, tentunya perempuan memilki karakteristik kepemimpinan yang sedikit berbeda dengan laki-laki dimana perempuan secara fisik lebih lemah daripada laki-laki. Perempuan kepala desa dalam menyelesaikan konflik yang terjadi dalam masyarakat juga membutuhkan bantuan beberapa pihak terkait dalam menyelesiakannya seperti pihak keamanan. Sebagaimana diungkapkan oleh bapak Kasiadi sebagai berikut.

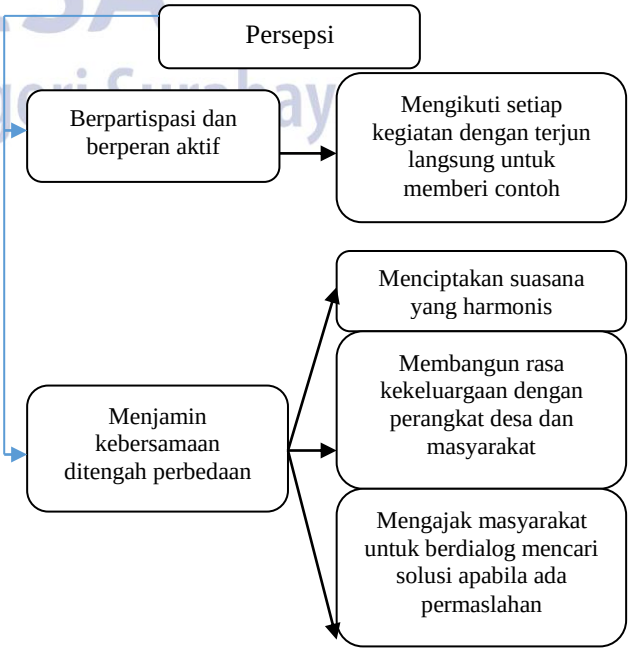
> "...secara garis besarnya mbak ya mungkin ya gak terjun sendiri ya ada kemanan desa ada babinsa ya itu dilibatkan untuk duduk bersama di balai desa dan warga yang bersangkutan itu diajak duduk bersama membicarakan permaslaahan itu jangan sampai permasalahan itu timbul lebih besar lagi." (Wawancara: Kasiadi, 04 Mei 2016).

Peran suami perempuan kepala desa, dalam menyelesaikan konflik yang terjadi dalam masyarakat suami kepala desa mendampingi perempuan kepala desa. Pendampingan ini dilakukan suami mengingat kondisi yang terjadi, sebagai seorang perempuan tentunya sangat rentan apabila dalam menyelesaikan konflik tanpa dampingan dari pihak laki-laki. Secara administratif menyelesaikan permaslahan yang terjadi dalam masyarakat merupakan tugas dari perempuan kepala desa, namun peran suami dalam situasi ini dirasa diperlukan untuk menjaga keamanan perempuan kepala desa. Sebagaimana penuturan dari bapak Heru Dwi Prayitno sebagai berikut.

> "...untuk menyelesaikan permasalahan di balai desa itu tugas kepala desa. Tapi saya tidak akan membiarkan istri saya sendiri, karena itu tadi perempuan sebagai pemimpin kan juga fisiknya lemah jadi perlu didampingi." (Wawancara: Heru Dwi Prayitno, 04 Mei 2016).

Perempuan kepala desa dalam menciptakan suasana yang harmonis dalam lingkungan kerja dapat terjadi karena adanya rasa kekeluargaan yang terjalin. Rasa kekeluargaan tersebut terjalin karena adanya inisiatif kepala desa yang menumbuhkannya melalui kegiatan informal setiap harinya dengan makan-makan, ataupun kumpul bersama untuk mencari solusi permaslahan yang ada. Serta pembagaian tugas yang dilakukan perempuan kepala desa terhadap perangkat dan masyarakat pada bidang masing-masing demi tercapainya tujuan dan sasaran pemerintahan desa.

Suasana yang harmonis dalam lingkungan masyarakat karena setiap permasalahan yang terjadi dalam masyarakat dapat diselesaikan dengan adanya campur tangan pemerintahan desa. Dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada masyarakat perempuan kepala desa mengajak biacara yang bersangkutan untuk menemukan jalan yang terbaik yang tidak merugikan salah satu pihak. Peran dari lembaga keamanan juga diperlukan dalam menyelesaikan permasalahan, serta peran suami sebagai pedamping dalam kondisi ini dirasa diperlukan mengingat perempuan sebagai kepala desa. strategi perempuan kepala desa ditinjau dari perilaku dapat dibagankan sebagai berikut.



Bagan 1
Strategi perempuan kepala desa ditinjau dari persepsi

Nilai

Pemimpin yang demokratis dalam penerapannya dapat ditinjau dari beberapa hal. Ditinjau dari nilai, seorang pemimpin demokratis memainkan peran besar dari nilai-nilai yang dianut dalam peningkatan usahanya menjadi pemimpin yang efektif. Keseluruhan nilai yang dianut berangkat dari filsafat hidup yang menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia. Sehingga berdasarkan nilai tersebut pemimpin yang demokratik memperlakukan organisasi sebagai wahana untuk mencapai tujuan bersama.

Nilai-nilai yang mengakui dan menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia berarti pemimpin demokratik memperlakukan organisasi sebagai wahana untuk mencapai tujuan bersama. Pemerintahan desa sebagai instansi pemerintahan yang paling kecil dan berhubungan langsung dengan masyarakat memiliki peran besar dalam mempengaruhi masyarakat. Perempuan kepala desa dalam melaksanakan kepemimpinannya diharapkan dapat memperlakukan pemerintahan desa sebagai wahana untuk mencapai tujuan bersama. Dalam pelaksanaanya kepemimpinan perempuan kepala desa di Desa Kendal Sewu, perempuan kepala desa menjadikan pemerintahan desa sebagai wahana bersama dalam mecapai tujuan bersama dengan kerja sama.

Kerja sama dilakukan perempuan kepala desa baik dengan perangkat desa maupun dengan masyarakat dalam melaksankan tugas dan kegiatan desa. Hal tersebut sebagiamana yang diungkapkan oleh ibu Umi Hayati, sebagai berikut.

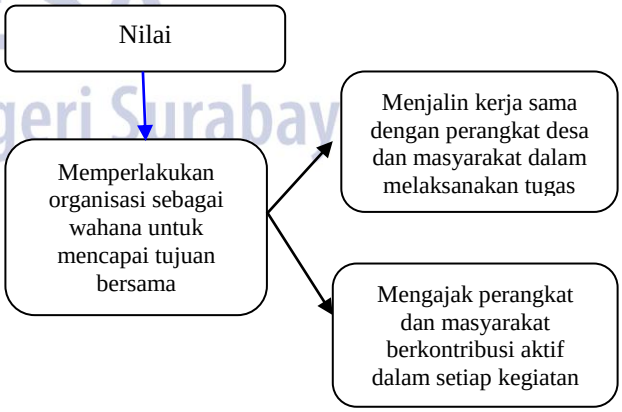
> "Ya memang harus, kalau gak kerja sama dengan masyarakat dan perangkat saya tidak mungkin kerja sendiri. Semua tidak bisa berjalan lancar tanpa dukungan dari mereka. Tetap saya perintah mereka, namun juga saya meminta dukungan dari mereka kan yang kerja mereka dan juga saya tidak bisa berjalan sendiri tanpa mereka. Jadi dikerjakan bersama-sama dalam menjalankan tugas pemerintahan desa, karena desa milik bersama." (Wawancara: Umi Hayati, 04 Mei 2016).

Kerja sama dilakukan untuk menunjang kinerja perempuan kepala desa dalam menjalankan kepemimpinannya. Sebagai seorang pemimpin dengan menjalin kerja sama diharapkan dapat menjadi suatu sarana untuk mempererat rasa tanggung jawab dalam membanguun desa.

Kerja sama diperlukan demi tercapainya tujuan bersama, jika semua pihak mampu bekerja sama dengan baik maka tujuan bersama juga dapat tercapai. Melihat kondisi masyarakat yang beragam perempuan kepala desa di desa Kendal Sewu memerlukan bantuan pihak-pihak yang berkaitan untuk dapat menjalankan fungsi dan perannya dalam pemerintahan. Dengan adanya kerja sama ini maka perangkat desa dan masyarakat dapat ikut berkontribusi dalam setiap kegiatan desa. Semua perangkat dan masyarakat terlibat dalam aktif berkontribusi pada kegiatan desa karena rasa memiliki terhadap desa. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari bapak Kardi, sebagai berikut.

> "Semua kegiatan di desa, kalau disini ya semua itu dilibatkan tidak pernah ada yang tidak ikut, mulai RT, RW, dari segi apapun itu termasuk contohnya lomba-lomba itu masyarakat, RT, RW lah perangkat juga tidak berpangku tangan tok langsung ikut terjun jadi ya harus berperan aktif dalam kegiatan masyarakat itu." (Wawancara: Kardi, 04 Mei 2016).

Berdasarkan observasi pada tanggal 03 Mei 2016 dalam kegiatan rapat desa pembentukan panitia bersih desa, kepala desa menekankan untuk minta bantuan kerja sama dan dukungan terhadap kegiatan bersih desa. Perangkat, lembaga masyarakat, beserta masyarakat yang hadir menyanggupi untuk ikut berkontribusi dalam kegiatan tersebut. Sehingga dapat diatrik kesimpulan bahwasanya strategi perempuan kepala desa dalam memperlakukan organisasi sebagai wahana bersama dilakukan dengan melakukan kerja sama dalam melaksanakan tugas dan kegiatan desa agar perangkat desa dan masyarakat berkontribusi aktif dalam setiap kegiatan desa. strategi yang diterapkan perempuan kepala desa ditinjau dari nilai dapat dibagankan sebagai berikut.



Bagan 2
Strategi perempuan kepala desa ditinjau dari nilai

Sikap

Berdasarkan sikap, nilai-nilai organisasional pemimpin demokratis yang menjunjung tinggi harkat dan martabat

manusia tercermin hubungan pemimpin dengan para bawahannya, misal dalam pengambilan keputusan sejauh mungkin para bawahan diajak berperan serta. Keikutsertaan bawahan dalam pengambilan keputusan akan lebih menjamin bawahan mempunyai rasa tanggung jawab yang lebih besar dalam pelaksanaan keputusan yang diambil, karena merasa mengetahui keputusan tersebut. Sehingga apabila terjadi pelanggaran disiplin organisasi dan etika kerja pemimpin dapat menindaklanjuti. Dalam menindak bawahan yang melanggar disiplin organisasi dan etika kerja dilakukan dengan pendekatan yang bersifat korektif dan edukatif, bukan punitif.

Nilai-nilai organisasional yang mengakui dan menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia tercermin dalam sikap pemimpin demokratis dalam hubungannya dengan para bawahan. Perempuan kepala desa dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis, dapat dilihat dari hubungan dengan perangkat desa dan masyarakat. Dalam hubungan ini perempuan kepala desa tidak membedakan kedudukan perangkat desa dan masayarakat, semua dianggap memiliki tugas dan tanggung jawab sendiri-sendiri sesuai dengan jabatan yang diemban. Semua pihak selalu dilibatkan dalam setiap kegiatan desa tanpa terkecuali. Hal ini menjadikan perempuan kepala desa sebagai pemimpin yang disegani dan dihormati bukan ditakuti.

Pemimpin yang demokratis bukan pemimpin yang ditakuti, hal ini karena pemimpin dalam menjalankan fungsi dan peran kepemimpinannya melibatkan bawhan. Begitupun dengan perempuan kepala desa di desa Kendal Sewu dalam menjalankan kepemimpinannya melibatkan perangkat desa dan masyarakat. Oleh karenaya perempuan kepala desa menjadi pemimpin yang dihormati dan disegani bukan ditakuti. Sebagaimana yang diungkapkan dalam pernyataan oleh bapak Kasiadi, sebagai berikut.

> "...yang pasti dihormati itu, masalahnya kan dia pimpinan kita kan tetep bawahan yang harus menghormati. Kalau dalam kehidupan sehari-hari itu yawes biasa kok bu lurah itu." (Wawancara: Kasiadi, 04 Mei 2016).

Sebagai seorang pemimpin perempuan kepala desa dalam hubungan sosial baik dalam lingkungan kerja maupun kehidupan sehari-hari tidak terdapat batasan yang membatasi hubungan sosial perempuan kepala desa dengan perangkat desa dan masyarakat. Semua berjalan seperti biasa karena perempuan kepala desa sendiri berangggapan bahwa jabatan yang selama ini diemban hanya sementara sehingga dalam hubungan sosialnya beliau menempatkan diri sebagai masyarakat biasa. Dalam lingkungan kerja, perempuan kepala desa juga lebih banyak berkumpul dengan perangkat untuk ikut langsung melayani masyarakat di kantor balai desa. Meskipun perempuan kepala desa mempunyai ruangan sendiri yang jauh lebih nyaman, namun dalam kenyatannya memang perempuan kepala desa jarang berada di ruangannya. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan ibu Umi Hayati sebagai berikut.

> "Gak ada (batasan) karena saya menjabat itu cuma 6 tahun, enam tahun kan gak lama setelah itu jadi masyarakat biasa. Kalau sudah jadi masyarakat kan jadi masyarakat biasa jadi saya tidak membedakan untuk bergaul dengan masyarakat meskipun dengan masyarakat bawah juga sama. Jadi saya tidak membedakan bergaul dalam kehidupan sehari-hari ya saya tiak membedakan juga. Saya sehari-hari meskipun saya mempunyai ruangan sendiri tapi saya lebih suka berkumbul di ruangan tempat pelayanan masyarakat bersama dengan perangkat desa yang lainnya. Saya tidak suka diruangan kerja sendirian, lebih baik kumpul bareng orang banyak disebelah sana.." (Wawancara: Umi Hayati, 04 Mei 2016).

Hubungan sosial perempuan kepala desa dengan perangkat desa dan masyarakat tidak menunjukkan adanaya batasan yang membatasi pemimpin dan bawahannya. Strategi yang dilakukan oleh perempuan kepala desa dalam mengelola hubungan sosial dengan perangkat desa dan masyarakat dengan membangun hubungan sosial yang tidak ada batasan antara perempuan kepala desa dengan perangkat desa dan masyarakat. Hal ini tidak terlepas dari pandangan perempuan kepala desa yang menganggap jabatan hanya bersifat sementara, setelah masa jabatan habis maka perempuan kepala desa akan kembali menjadi masyarakat biasa. Perempuan kepala desa disegani dan dihormati karena dalam hubungan sosial perempuan kepala desa dengan perangkat desa dan masyarakat berjalan harmonis tanpa ada batasan yang membuat pemimpin ditakuti.

Perempuan kepala desa melibatkan perangkat desa dan masyarkat dalam proses pengambilan keputusan, yang mana sejauh mungkin perempuan kepala perangkat desa dan masyarakat diajak berperan serta. Ajakan untuk berperan serta tidak hanya bersifat basa-basi (*lips service*) saja, namun didasarkan pada keyakinan yang mendalam bahwa keikutsertaan perangkat desa dan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan akan lebih menjamin perangkat desa dan masyarakat mempunyai rasa yang lebih besar dalam pelaksanaan hasil keputusan tersebut. Karena bagaimanapun perangkat desa dan masyarakat merasa ikut berperan serta dan mengetahui bahwa keputusan yang dihasilkan dalam proses pengambilan keputusan.

Berdasarkan data dokumentasi dari rapat pembentukan panitia bersih desa Tahun 2016 dapat diketahui bahwa perangkat desa, lembaga (BPD dan LPMD), serta masyarakat dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Hal itu dilakukan dengan dilakukan undangan rapat kepada, perangkat desa, lembaga, dan masyarakat. Dalam rapat tersebut dibebaskan baik itu perangkat desa, lembaga, dan masyarakat untuk menyampaikan pendapat-pendapatnya dalam rangka pembahasan pembentukan panitia bersih desa Tahun 2016. Setiap pengambilan keputusan perangkat desa dan masyaarkat selalu dilibatkan dalam kegiatan rapat untuk memusyawarahkan bersama mengenai keputusan tersebut. Seperti pernyatan yang diungkapkan oleh bapak Kasiadi sebagai berikut.

> "...setiap keputusan di desa itu bukan hanya di kepala desa, ya dari perangkat dan BPD juga diajak untuk duduk bersama." (Wawancara: Kasiadi, 04 Mei 2016).

Pernyataan tersebut serupa dengan yang diungkapkan oleh bapak Heru Dwi Prayitno dalam pernyataan sebagai berikut.

> "Setiap kegiatan yang berhubungan dengan APBDes maupun kegiatan sekecil apapun mengutamakan rapat musyawarah seperti pertemuan mencari titik temu. Semua pihak akan dilibatkan dalam rapat tersebut." (Wawancara: Heru Dwi Prayitno, 04 Mei 2016).

Beberapa pernyataan tersebut juga didukung dengan data berdasarkan observasi pada kegiatan rapat pembentukan panitia bersih desa Kendal Sewu tahun 2016, proses pengambilan keputusan dilakukan melalui kegiatan musyawarah yang melibatkan kepala desa, perangkat desa, ketua BPD, ketua LPMD, ketua RT/RW selingkungan desa Kendal Sewu, perwakilan ibu-ibu penggerak PKK, karang taruna, masyarakat *gogol* (pemilik sawah), beserta tokoh masyarakat. Kegiatan ini dipimpin langsung oleh perempuan kepala desa yang dalam pelaksaaan musyawarah juga melibatkan bapak Carik (sekretaris desa) dan tokoh masyarakat untuk mengakomodir pendapat dari masyarakat.

Proses musyawarah untuk pengambilan keputusan semua yang terlibat dalam proses tersebut diberikan kebebasan untuk memberikan pendapat. Siapapun berhak menyampaikan aspirasi dalam musyawarah. Tindakan perempuan kepala desa dalam menanggapi aspirasi yang muncul dilakukan dengan cara menampung aspirasi masyrakat untuk kemudian dipecahkan atau dipilih menjadi suatu keputusan. Dalam musyawarah perempuan kepala desa menampung aspirasi masyarakat, hal ini sesuai berdasarkan pernyataan ibu Umi Hayati sebagai berikut.

> "Untuk setiap keputusan kami suara terbanyak, karena permasalahan memang untuk masayarakat luas umpamanya kegiatan apa ya suara terbanyak, nanti saya tinggal memutuskan jadi menampung aspirasi semua." (Wawancara: Umi Hayati, 04, Mei 2016)

Pernyataan tersebut serupa dengan yang diungkapkan oleh bapak Kasidi sebagai berikut.

> "Jadi memang bu lurah itu menampung aspirasi masyarakat, walaupun ada BPD juga kan. Mungkin BPD disini juga alhamdulillah dengan desa itu harmonis, setiap ada rapat desa disitu juga ada BPD." (Wawancara: Kasiadi, 04 Mei 2016).

Selain menampung asiprasi yang muncul dalam proses pengambilan keputusan perempuan kepala desa juga menggunakan suara terbanyak untuk menentukan keputusan, suara terbanyak dari aspirasi yang muncul akan dipertimbangkan bersama aspirasi-aspirasi yang lain. Perempuan kepala desa mempertimbangkan aspirasi-aspirasi yang muncul untuk dapat memutuskan keputusan yang bersifat objektif. Setelah mempertimbangkan aspirasi yang muncul dalam proses pengambilan keputusan perempuan kepala desa juga melakukan konsultasi dengan perangkat desa mengenai hasil keputusannya sebelum menjadi keputusan yang disahkan.

Jadi strategi perempuan kepala desa dalam melibatkan perangkat desa dan masyarakat dalam mengambil keputusan dilakukan melalui kegiatan musyawarah, yang mana perempuan kepala desa membebaskan siapapun untuk menyampaikan aspirasi masing-masing. Perempuan kepala desa manampung aspirasi yang masuk baik itu dari masyarakat, perangkat desa maupun lembaga untuk dipertimbangkan lagi dengan berkonsultasi bersama perangkat desa yang kemudian diputuskan keputusan yang mewakili suara terbanyak. Hal ini dilakukan agar tidak ada pihak yang dirugikan dalam pengambilan keputusan. Perempuan kepala desa mempertimbangkan semua aspirasi yang muncul agar dalam memutuskan suatu keputusan dapat bersifat objektif.

Rasa tanggung jawab yang mengakibatkan sikap dan perilaku perangkat desa dan masyarakat lebih besar dalam menjalankan hasil keputusan musyawarah karena ikut berperan serta dalam pengambilan keputusan. Sehingga hal ini kepentingan bersama dalam pemerintahan desa lebih diutamakan daripada kepentingan pribadi. Dalam pemerintahan desa pelanggaran disiplin dan etika kerja dapat terjadi, untuk menindak perangkat desa yang melanggar disiplin dan etika kerja perempuan kepala desa menggunakan pendekatan yang bersifat korektif dan edukatif. Tindakan ini seperti melakukan pendampingan untuk melurusakan

UNESA Universitas Negeri Surabaya

kesalahan sehingga perangkat desa bisa belajar dari kesalahan untuk lebih bertanggung jawab lagi. Hal ini seperti pernyataan dari ibu Umi Hayati sebagai berikut.

> "...seperti hal kecil mengenai kedisiplinan kerja misalnya, meskipun pada dasarnmya kepala desa hanya berapa persen kerjanya di lapangan karena kerjanya banyak di lapangan tapi saya tetap mengasih contoh supaya perangkat desa aktif di kantor. Kalau tidak aktif mesti saya menegur perangkat yang tidak aktif..." (Wawancara: Umi Hayati, 04 Mei 2016)

Pernyatan ini didukung oleh pernyataan dari bapak Heru Dwi Prayitno, yang mengungkapkan bahwa setelah rapat pembentukan panitia bersih desa Kendal Sewu tahun 2016 perangkat yang melanggar disiplin dan etika kerja diberikan teguran.

> "...kalau dibidang kedisiplinan namanya perempuan itu agak kurang, tapi setelah rapat tadi malam sudah ditegur beberapa perangkat untuk lebih disiplin lagi." (Wawancara: Heru Dwi Prayitno, 04 Mei 2016).

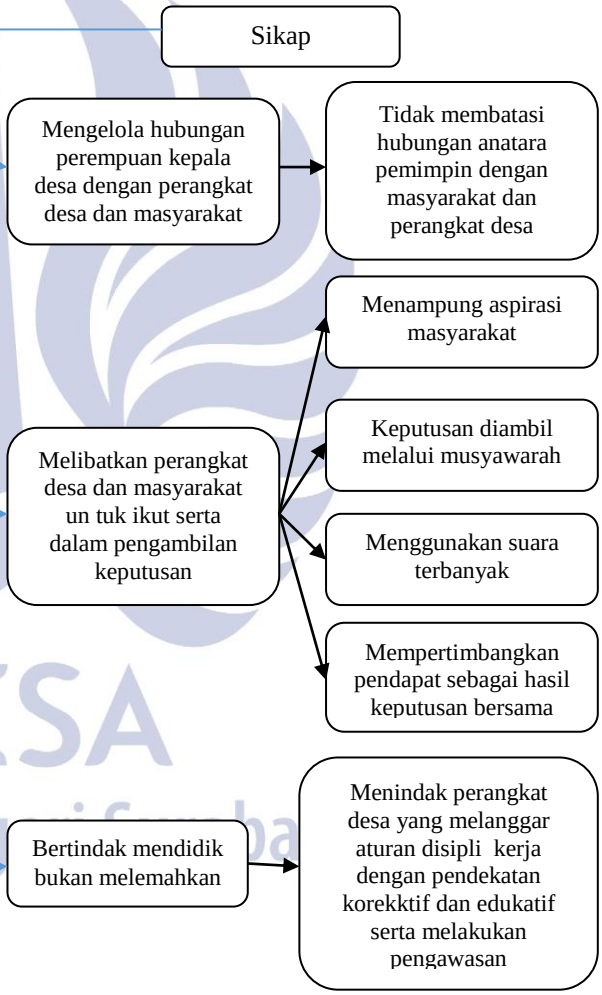
Beberapa pernyataan tersebut juga didukung oleh data hasil observasi pada tanggal 03 Mei 2016, yang mana setelah rapat pembentukan panitia bersih desa Kendal Sewu perangkat desa yang kurang aktif dalam pelayanan masyarakat untuk kehadiran di kantor balai desa ditegur untuk bisa aktif lagi dalam kantor balai desa. Ada dua perangkat desa yang ditegur dikarenakan dua perangkat desa ini dalam beberapa bulan terakhir sudah tidak aktif lagi kehadirannya di kantor balai desa. Tindakan yang dilakukan oleh perempuan kepala desa dilakukan melalui teguran untuk meluruskan bahwasanya perangkat harus aktif secara kehadirannya di kantor balai desa untuk melayani masyarakat. Setiap hari masyarakat desa membutuhkan pelayanan dari pemerintah desa sehingga perangkat setiap hari harus kehadirannya harus aktif.

Adanya teguran sebagai sanksi dari pelanggaran disiplin kerja oleh perangkat desa juga tidak terlepas dari adanaya pengawasan terhadap kinerja perangkat desa oleh perempuan kepala desa. Pengawasan dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kinerja perangkat desa, hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh ibu Umi Hayati sebagai berikut.

> "Iya ada pengawasan terhadap perangkat desa, saya juga ikut pengawasan terhadap seetiap kegiatan masyarakat..." (Wawancara: Umi Hayati, 04 Mei 2016)

Pengawasan dilakukan oleh perempuan kepala desa terhadap kinerja perangkat desa, guna untuk meminimalisir pelanggaran disiplin kerja yang dilakukan perangkat desa. Sejauh ini perangkat Desa Kendal Sewu dalam kinerjanya baik dalam pelayananan masyarakat aatau secara administratif tidak terlihat ada pelanggaran displin kerja yang berat. Bahkan dalam pelayanan masyarakat mengalami suatua perkembangan yang lebih baik dari sebelumnya. Hal ini tidak terlepasa dari pengawasan yang dilakukan perempuan kepala desa.

Berdasarkan beberapa pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa strategi perempuan kepala desa dalam menindak perangkat desa yang melanggar disiplin kerja dilakukan dengan menindak untuk mendidik bukan melemahkan. Tindakan ini bersifat korektif dan edukatif sehingga perangkat desa dapat lebih bertanggung jawab lagi dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu juga dengan melakukan pengawasan terhadap kinerja perangkat desa, agar apabila ada pelanggaran langsung dapat ditindaklanjuti. Strategi perempuan kepala desa ditinjau dari sikap dapat dibagankan sebagai berikut.



Bagan 1
Strategi perempuan kepala desa ditinjau dari sikap

Perilaku

Perempuan kepala desa disegani dan dihormati bukan ditakuti karena perilakunya dalam kehidupan organisasional, yang mana perilakunya mendorong perangkat desa dan masyarakat untuk menumbuhkan dan mengembangkan inovasi dan kreatifitasnya. Sehingga

ditinjau dari perilakunya, strategi perempuan kepala desa dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis dilakukan dengan bagaiamana cara menanggapi kritik dan saran yang diberikan oleh perangkat desa dan masyarakat dan bagaimana cara perempuan kepala desa menunjukkan penghargaan terhadap kinerja perangkat desa yang berprestasi.

Perempuan kepala desa mendengarkan kritik dan saran dari orang lain, terutama dari perangkat desa dan masyarakat. Dalam menanggapi kritik dan saran dari perangkat desa dan masyarakat perempuan kepala desa senang terhadap kritik dan saran tersebut, karena menganggap bahwa kritik dan saran sebagai suatu upaya untuk memperbaiki diri lagi. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari ibu Umi Hayati sebagai berikut.

> "Ya saya terima dengan lapang dada soalnya saya juga bisa intropeksi diri, apa yang kurang apa yang salah kita perbaikilah." (Wawancara: Umi Hayati, 04 Mei 2016)

Kritik dan saran dari perangkat desa dan masyarakat diterima dengan lapang dada oleh perempuan kepala desa, yang kemudian digunakan untuk memperbaiki diri lagi. Dengan adanya kritik dan saran dari perangkat desa dan masyarakat, perempuan kepala desa bisa intropeksi diri untuk menjadi yang lebih baik lagi memperbaiki apa yang sudah dikritikkan.

Perempuan kepala desa memberikan kesempatan kepada perangkat desa dan masyarakat untuk memprakarsai ide-ide dalam kegiatan desa. dalam setiap rapat desa yang dilakukan secara musyawarah, perangkat desa dan masyarakat diberikan kebebasan untuk menyampaikan pendapat, hal ini sesuai dengan pernyataan dari Bapak Asiswanto sebagai berikut.

> "...semua kan dibebaskan untuk punya usul sendiri-sendiri, mana yang terbaik ya itu yang akan dipakai." (Wawancara: Asiswanto, 04 Mei 2016).

Setiap masukan yang datang dari perangkat desa dan masyarakat ditampung sebagai aspirasi masyarakat, yang untuk selanjutnya dibicarakan lagi untuk membuat keputusan bersama.

Perempuan kepala desa dalam melihat hasil kinerja perangkat desa yang baik memberikan penghargaan terhadap perangkat yang bersangkutan. Penghargaan ini dapat berupa pujian terhadap perangkat desa, untuk penghargaan yang berupa piagam belum dilaksanakan. Penghargaan terhadap kinerja penghargaan yang berprestasi dilakukan dengan kata-kata dalam bentuk pujian dan tepukan pada bahu dalam memuji. Hal ini sesuai dengan pernyataan ibu Umi Hayati sebagai berikut.

> "Selama ini belum untuk apresiasi berupa penghargaan, kalau untuk pujian sendiri ya ada tapi gak secara terlalu karena nanti akan menimbulkan iri. Intinya kalau kerjanya bagus ya saya puji kalau kinerjanya kurang bagus ya saya tegur tapi gak terlalu nanti ggak enak dihati sama saya." (Wawancara: Umi Hayati, 04 Mei 2016)

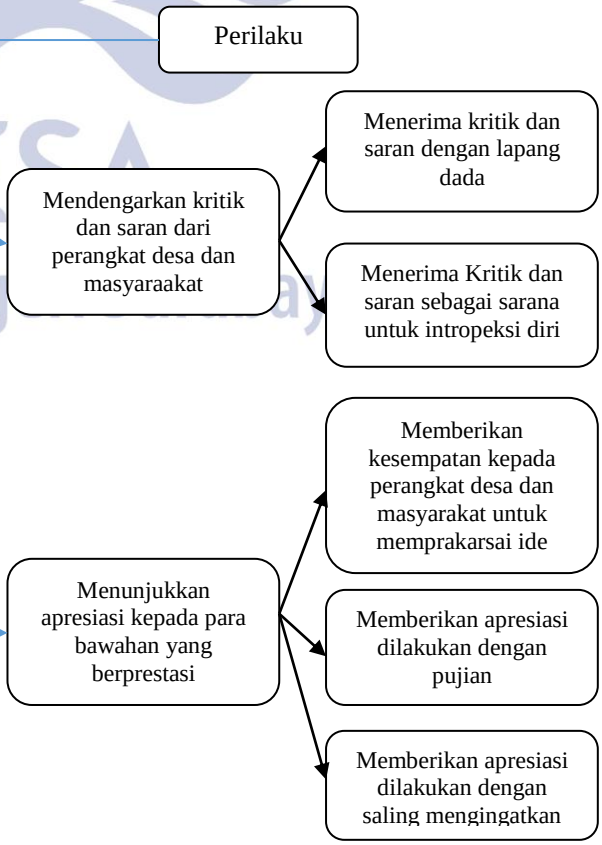
Pernyataan ini juga didukung oleh pernyataan dari pernyataan bapak Kaisadi sebagai berikut.

> "Iya ada dengan pujian. Kita juga tidak terlalu suka dipuji, Cuma kita berkerja itu melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan apa yang harus dikerjakan." (Wawancara: Kasiadi, 04 Mei 2016)

Pemberian apresiasi terhadap perangkat desa yang berprestasi oleh perempuan kepala desa dilakukan dengan pujian untuk memotivasi perangkat desa dalam bekerja agar lebih baik lagi. Selain pujian, apresiasi juga dilakukan dengan saling mengingatkan antara perangkat desa dan perempuan kepala desa. Sebagaimana yang diungkapkan oleh ibu Yayuk Pragawati sebagai berikut.

> "...saling mengingatkan ya ini harus bagaimana kerjamu harusnya seperti ini. Setiap hari itu mungkin kita saling mengingatkan." (Wawancara: Yayuk Pragawati, 04 Mei 2016)

Sehingga dapat disimpulkan bahwasanya perempuan kepala desa dan perangkat desa saling mengingatkan dalam melaksanakan tugasnya demi kepentingan bersama. Strategi perempuan kepala desa ditinjau dari perilaku dapat dibagankan sebagai berikut.



Bagan 4
Strategi perempuan kepala desa ditinjau dari perilaku

Pembahasan

Strategi untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis merupakan wujud dari upaya kepala desa perempuan untuk melakukan pengaruhnya terhadap masyarakat dengan memahami situasi, gaya kepemimpinan tertentu dan pendekatan tertentu pada masyarakat. Pendekatan yang dilakukan kepala desa perempuan dengan melaksanakan gaya kepemimpinan yang demokratis agar *stereotype* yang berkembang pada masyarakat dapat ditepis dengan kemandirian kepala desa perempuan dalam kepemimpinan. Meskipun dalam penerapan gaya kepemimpinan demokratis, perempuan kepala desa melibatkan bawahan atau masyarakat desa dalam menentukan kebijakan.

Adanya penerimaan dengan baik oleh masyarakat terhadap perempuan sebagai kepala desa serta hubungan yang harmonis antara perempuan kepala desa dengan perangkat desa dan masyarakat serta lembaga, seperti BPD dan LPMD merupakan situasi yang tepat dalam penerapan gaya kepemimpinan demokratis. Dalam teori kontingensi menyatakan bahwa keefektifan pemimpin bergantung pada seberapa sesuai gaya pemimpin dan situasi sekitar (Northouse, 2013:117). Oleh karenanya penerapan gaya kepemimpinan yang demokratis oleh perempuan kepala desa berjalan efektif dalam mengembangkan fungsi dan peran kepemimpinannya.

Penerapan gaya kepemimpinan dalam teori kontingensi kepemimimpinan Fred Fiedler (1967) merepukan suatu hal yang bersifat tetap. Fiedler mengasumsikan bahwa gaya kepemimpinan sesorang itu bersifat tetap sehingga bila organisasi dihadapkan pada situasi dimana seorang pemimpin yang berorientasi tugas dibutuhkan, sedangkan orang yang berada dalam kepemimpinan adalah orang yang berorientasi hubungan, maka solusi yang harus dilakukam adalah mengubah situasi atau mengganti pemimpin agar keefektifan yang optimal dapat dicapai (Hovey, 1974). Berdasarkan observasi dapat diketahui bahwa dalam penerapan gaya kepemimpinan oleh perempuan kepala desa dilakukan dengan mengakomodir kepentingan masyarakat desa.

Teori kontingensi menganggap bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dimana kemampuan seorang pemimpin untuk melakukan pengaruhnya tergantung dengan situasi tugas kelompok dan tingkat-tingkat daripada gaya kepemimpinannya, kepribadiannya dan pendekatannnya yang sesuai dengan kelompoknya (Anatan, 2011). Hal menentukan efektifitas pemimpin untuk dapat dikatakan sebagai pemimpin yang efektif.

Efektifitas kepemimpinan dalam model kontingensi bergantung pada prestasi bawahan, yang mana efektifitas kepemimpinan tergantung pada interaksi yang terjadi antara pimpinan dan para bawahan dan sampai sejauh mana interaksi tersebut mempengaruhi perilaku pimpinan yang bersangkutan (Siagian, 2003:132). Salah satu kunci keberhasilan seorang pemimpin terletak pada gaya dasar kepemimpinannya yang diterapkan terdapat tiga dimensi situasional yang perlu dipertimbangkan. Ketiga dimensi situasional tersebut bisa menjadi situasi yang menguntungkan sehingga tercapai kepemimpinan yang efektif. Dimensi situasional yang dirumuskan oleh Siagian (2003:134-135) sebagai berikut, yaitu: 1. Hubungan atasan dengan bawahan; 2. Struktur tugas; dan 3. Posisi kewenangan pemimpin.

Hubungan Pemimpin dengan Bawahan

Perempuan sebagai pemimpin pemerintahan desa di Desa Kendal Sewu merupakan perempuan kepala desa yang pertama kali, sebelumnya kepala desa selalu dijabat oleh laki-laki. Meskipun demikian sebagaian besar masyarakat desa Kendal Sewu menerima keberadaan dan kedudukan perempuan sebagai kepala desa. Sehingga dalam melaksanakan tugasnya perempuan kepala desa tidak mengalami kendala yang berarti untuk memimpin desa Kendal Sewu.

Hubungan kepala desa dengan perangkat desa dan masyarakat apabila ditinjau dari persepsi perempuan kepala desa sebagai pemimpin dapat tercermin dari bagaimana strategi perempuan kepala desa dalam menjamin kebersamaan di tengah perbedaan. Kebersamaan dalam pemerintahan desa diwujudkan dengan suasana harmonis dalam lingkungan kerja pemerintahan desa dan kehidupan sehari-hari masyarakat. Strategi yang digunakan untuk menciptakan suasana yang harmonis dalam lingkungan kerja, yakni dengan menciptakan suasana kekeluargaan.

Suasana yang harmonis dalam lingkungan masyarakat karena setiap permasalahan yang terjadi dalam masyarakat dapat diselesaikan dengan adanya campur tangan pemerintahan desa. Dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada masyarakat perempuan kepala desa mengajak biacara yang bersangkutan untuk menemukan jalan yang terbaik yang tidak merugikan salah satu pihak. Peran dari lembaga keamanan juga diperlukan dalam menyelesaikan permasalahan, serta peran suami sebagai pedamping dalam kondisi ini dirasa diperlukan mengingat perempuan sebagai kepala desa.

Hubungan kepala desa dengan perangkat desa dan masyarakat ditinjau dari nilai yang diterapkan oleh perempuan kepala desa dalam melaksanakan kepemimpinannya memperlakukan pemerintahan desa sebagai wahana untuk mencapai tujuan bersama demi

kepentingan masyarakat desa. Hal ini dilakukan dengsn berkoordinasi bersama untuk bekerja sama dalam melaksanakan tugasnya dengan perangkat desa dan masyarakat. Adanya kerja sama menunjukkan rasa kepercayaan masyarakat dengan perempuan kepala desa sebagai pemimpin.

Pengelolaan hubungan sosial perempuan kepala desa dengan perangkat desa dan masyarakat dapat dilihat dari tinjuan sikap. Strategi yang dilakukan oleh perempuan kepala desa dalam mengelola hubungan sosial dengan perangkat desa dan masyarakat dengan membangun hubungan sosial yang tidak ada batasan antara perempuan kepala desa dengan perangkat desa dan masyarakat. Hal ini tidak terlepas dari pandangan perempuan kepala desa yang menganggap jabatan hanya bersifat sementara, setelah masa jabatan habis maka perempuan kepala desa akan kembali menjadi masyarakat biasa. Perempuan kepala desa disegani dan dihormati karena dalam hubungan sosial perempuan kepala desa dengan perangkat desa dan masyarakat berjalan harmonis tanpa ada batasan yang membuat pemimpin ditakuti. Dengan demikian menunjukkan bahwa masyarakat memiliki rasa hormat dan kekaguman pada perempuan kepala desa sebagai pemimpin.

Ditinjau dari aspek perilaku, perempuan kepala desa disegani dan dihormati bukan ditakuti karena perilakunya dalam pemerintahan desa. Perilaku perempuan kepala desa mendorong perangkat desa dan masyarakat untuk menumbuhkan dan mengembangkan inovasi dan kreatifitasnya. Hal ini dapat tercermin dari perilaku yang mendengarkan kritik dan saran dari perangkat desa dan masyarakat, serta menanggapi kritik dan saran tersebut sebagai sarana untuk intropeksi diri terhadap kepemimpinannya.

Struktur Tugas

Pembagaian tugas dilakukan dengan terstruktur, masing-masing memiliki tugas dan tanggung jawab, namun tetap bekerja sama dalam menacapi tujuan bersama. Pembagian struktur tugas apabila ditinjau dari aspek persepsi pemimpin demokratis, yang mana memandang kehidupan organisasional pemerintahan desa sebagai suatu totalitas. Perempuan kepala desa menyadari bahwa organisasi harus disusun tugas dan kegiatan yang jelas dan harus dilaksanakan demi tercapainya tujuan dan berbagai sasaran organisasi.

Pembagaian tugas yang terstruktur dalam pemerintahan desa dilakukan perempuan kepala desa, sehingga dalam melaksanakan tugas dan kegiatan perempuan kepala desa tidak boleh membiarkan perbedaan cara berpikir dan bertindak, semua harus dilakukan dengan kebersamaan. Strategi untuk menciptakan suasana lingkungan kerja dan lingkungan masyarakat menjadi harmonis, yaitu dengan menciptakan suasana kekeluargaan dengan perangkat desa dan masyarakat baik di lingkungan kerja maupun lingkungan masyarakat, serta apabila terdapat permasalahan dalam masyarakat perempuan kepala desa mengajak masyarakat berdialog untuk mencari solusi permasalahan.

Struktur tugas dalam pemerintahan desa disusun dengan terstruktur untuk lebih mempermudah dalam pencapain tujuan bersama. Ditinjau dari nilai, perempuan kepala desa dalam menjalankan tugasnya melibatkan perangkat desa dan masyarakt untuk berkontribusi aktif dalam setiap kegiatan desa. Dengan adanya kontribusi aktif ini perangkat desa dan masyarakat beserta perempuan kepala desa bahu membahu untuk melaksanakan kegiatan maupun program desa secara bersama-sama.

Perempuan kepala desa melibatkan perangkat desa dan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, yang mana sejauh mungkin perempuan kepala perangkat desa dan masyarakat diajak berperan serta. Hal ini dapat ditinjau dari sikap, dimana ajakan untuk berperan serta tidak hanya bersifat basa-basi (*lips service*) saja, namun didasarkan pada keyakinan yang mendalam bahwa keikutsertaan perangkat desa dan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan akan lebih menjamin perangkat desa dan masyarakat mempunyai rasa yang lebih besar dalam pelaksanaan hasil keputusan tersebut.

Rasa tanggung jawab yang mengakibatkan sikap dan perilaku perangkat desa dan masyarakat lebih besar dalam menjalankan hasil keputusan musyawarah karena ikut berperan serta dalam pengambilan keputusan. Sehingga hal ini kepentingan bersama dalam pemerintahan desa lebih diutamakan daripada kepentingan pribadi. Dalam pemerintahan desa pelanggaran disiplin dan etika kerja dapat terjadi, untuk menindak perangkat desa yang melanggar disiplin dan etika kerja perempuan kepala desa menggunkana pendekatan yang bersifat korektif dan edukatif. Perempuan kepala desa dalam menindak menggunakan cara yang manusiawi dalam menindak perangkat desa yang melanggar disiplin dan etika kerja. Tindakan ini seperti melakukan pendampingan untuk melurusakan kesalahan sehingga perangkat desa bisa belajar dari kesalahan untuk lebih bertanggung jawab lagi.

Pembagaian tugas yang terstruktur dengan pelaksanaan yang jelas dan tegas merupakan wujud tanggung jawab. Untuk meningkatkan rasa tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas, perempuan kepala desa memberikan kesempatan kepada perangkat desa dan masyarakat untuk memprakarsai ide-ide dalam kegiatan desa. Hal ini dapat ditinjau dari perilaku, yang mana dalam memberikan kesempatan pada perangkat desa dan masyarakat untuk memprakarsai ide-ide mengenai

UNESA Universitas Negeri Surabaya

kegiatan desa dilakukan dengan menampung aspirasi dari perangkat desa dan masyarakat desa.

Posisi Kewenangan Pemimpin

Kewenangan perempuan kepala desa sebagai pemimpin pemerintahan Desa Kendal Sewu diperoleh secara formal melalui pemenangan pilkades tahun 2013. Sebagai pemegang kekuasaan, perempuan kepala desa di Desa Kendal Sewu menjadikan perannya sebagai pemimpin dalam totalitas kerja untuk pemerintahan desa. Perempuan kepala desa di Desa Kendal Sewu terjun langsung dalam setiap kegiatan desa menunjukkan totalitas dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin. Beberapa cara dilakukan seperti, ikut terjun langsung dalam setiap kegiatan agar dapat menarik semangat masyarakat desa mengikuti kegiatan, memberikan contoh agar masyarakat dapat ikut berpartisipasi, dan ikut kerja dalam setiap kegiatan. Dalam kegiatan perempuan kepala desa tidak hanya sebatas hadir dan memberikan tugas atau memerintah masyarakat saja namun perempuan kepala desa juga langsung memberikan contoh terhadap masyarakat desa.

Perempuan kepala desa sebagai pemimpin memiliki kewenangan yang mempengaruhi kepemimpianannya. Ditinjau dari nilai, perempuan kepala desa dalam menjalankan tugasnya menjalin kerja sama dengan perangkat desa dan masyarakat, serta memberikan pembinaan terhadap perangkat desa dan masyarakat. Kerja sama dilakukan dalam suasana yang harmonis dengan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Kewenangan untuk menindak perangkat desa yang melanggar aturan disiplin kerja dilakukan dengan pendekatan edukatif dan korektif bukan punitif. Hal ini merujuk pada sikap pemimpin demokratis dalam mencerminkan nilai-nilai manusiawi yang dianut.

Perempuan kepala desa juga memiliki kewenangan untuk memberikan penghargaan atau apresiasi terhadap kinerja perangkat desa, sesuai dengan prilakunya yang mendorong perangkat desa untuk mengembangkan inovasi dan kreatifitas. Penghargaan ini dapat berupa pujian terhadap perangkat desa, untuk penghargaan yang berupa piagam belum dilaksanakan. Penghargaan terhadap kinerja penghargaan yang berprestasi dilakukan dengan kata-kata dalam bentuk pujian dan tepukan pada bahu dalam memuji. Selain pujian, apresiasi juga dilakukan dengan saling mengingatkan antara perangkat desa dan perempuan kepala desa.

PENUTUP

Simpulan

Strategi yang diterapkan oleh perempuan kepala desa ditinjau dari persepsi meliputi, mengikuti kegiatan dengan terjun langsung dalam setiap kegiatan sebagai suatu totalitas kerja, dan menciptakan suasana harmonis di lingkungan kerja dan lingkungan masyarakat. Ditinjau dari nilai yang dianut meliputi, melakukan kerja sama dengan perangkat desa dan masyarakat dalam melaksanakan tugas, dan mengajak perangkat desa dan masyarakat ikut berkontribusi langsung dalam setiap kegiatan desa. Strategi yang diterapkan ditinjau dari sikap meliputi, mengelola hubungan sosial dengan perangkat desa dan masyarakat berjalan dengan baik tanpa ada batasan, melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan bersama, dan dalam menindak perangkat desa yang melanggar disiplin kerja dilakukan dengan pendekatan yang edukatif dan korektif. Strategi ditinjau dari perilaku meliputi, perempuan kepala desa menerima kritik dan saran sebagai sarana intropeksi diri, dan memberikan apresiasi terhadap kinerja perangkat desa yang berprestasi. Tujuan dari penerapan strategi tersebut adalah untuk memaksimalkan fungsi dan peran kepemimpinan perempuan kepala desa dalam mencapai tujuan bersama masyarakat desa Kendal Sewu yang tercantum dalam visi dan misi pemerintahan desa Kendal Sewu.

Saran

Penerapan gaya kepemimpinan yang demokratis mempengaruhi kehidupan organisasional yang ada. Sehingga dalam kehidupan yang demokratis perempuan kepala desa perlu membekali diri dengan beberapa hal, sebagai berikut; a. Meningkatkan kemampuan mandiri dalam berbagai bidang, agar dapat menepis stereotype masyarakat mengenai pemimpin perempuan, dan meningkatkan kemampuan untuk membiasakan diri memperhatikan hak orang lain dalam setiap perbuatan. Meskipun hal tersebut telah dilakukan oleh perempuan kepala desa, hendaknya hal tersebut dipertahankan dan ditingkatkan guna mencapai tujuan bersama yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

Bungin, Burhan. 2007. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*.Jakarta: PT. Raja Grafindo.

Hughes, Richard L., dkk. 2012. *Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman*. Terjemahan Putri Iva Izzati. Jakarta: Salemba Humanika.

Karim, A. Djamaludin. 2004. *Pemimpin Wanita Madura.* Surabaya: Papyrus

Mahmudi. 2011. *Peran Ganda Perempuan dalam Pembangunan Desa (Kasus Kepala Desa Perempuan*

di Desa Lambang Wetan Kecamatan Bulu Kabupaten Rembang. Semarang: Universitas Negeri Semarang (Diakses melalui lib.unnes.ac.id)

Milles, Matthew B. dan Huberman, A. Michael. 1992. *Analisis Data Kualitatif.* Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).

Anatan, Lina. 2011. *Model Kontingensi Keefektifan Kepemimpinan: Kontroversi dan Relevansi*. Jurnal Manajemen, Vol. 10, No. 2, Mei 2011, Hal 115-124

Hovey, D.E. 1974. *The Low-Powered Leader Conftronts a Messy Problem a Test Coworker Measure.* Journal of Social Psycholgy, 122.P79-84.

Moleong, J. Lexy. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif.* Bandung: Remaja Rosdakarya.

Northouse, Peter G. 2013. *Kepemimpnan Teori dan Praktik Edisi Keenam.* Jakarta: Indeks

Siagian, Sondang P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara

Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

UNESA
Universitas Negeri Surabaya