



**KEPEMIMPINAN KEPALA DESA PEREMPUAN DI KECAMATAN PUGER  
KABUPATEN JEMBER**

**TESIS**

**Oleh:  
Khoirotul Fitriyah  
NIM 170220303015**

**PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN IPS  
JURUSAN PENDIDIKAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS JEMBER  
2019**



**KEPEMIMPINAN KEPALA DESA PEREMPUAN DIKECAMATAN PUGER  
KABUPATEN JEMBER**

**TESIS**

Diajukan guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S2)  
pada Program Studi Magister Pendidikan IPS Jurusan Ilmu Pengetahuan Sosial  
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember

**Oleh:**

**Khoirotul Fitriyah  
NIM 170220303015**

**PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN IPS  
JURUSAN PENDIDIKAN ILMU PENGETAHUAN SOSIAL  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS JEMBER  
2019**

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT dan rasulnya yang telah menganugerahkan kesempatan kepada saya sehingga tesis ini dapat terselesaikan tepat waktu. Tesis ini saya persembahkan kepada:

1. Bapak kandung saya bapak kahar dan ibu syifa dan orang tua angkat saya bapak Satemin dan ibu Murti, mereka adalah orang tua yang luar biasa yang selalu ada dan selalu menyebutkan saya didalam setiap doanya. Orang tua yang begitu sangat menyayangi saya dan menjadi motivator terbesar saya untuk selalu membahagiakan dan membanggakan mereka. Semoga Allah SWT selalu memberikan barokah dan pertolongan serta membalas dengan surganya;
2. Suamiku tercinta, Mohammad Mukhlis, M.Pd. terimakasih untuk doa, semangat, dan dukungan yang luar biasa;
3. Seluruh keluarga saya, mbah Ling, kakak tercinta mbak Khoirotul Qibtia, cak Wadik, Cak Jun, mbak Azmi, adikku Hilda, keponakan saya Ajit, Adil, Kayla yang selalu memberikan dorongan semangat;
4. Bapak dan Ibu guru saya di TK, SD, SMP, dan MAN, Bapak dan Ibu Dosen Pendidikan Ekonomi dan Magister Pendidikan IPS FKIP Universitas Jember, serta semua orang yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman dengan penuh kesabaran dan keikhlasan;
5. Teman-teman seperjuangan Magister Pendidikan IPS Angkatan 2017 Universitas Jember, Anggi trivina dan Dyah Ayu, terimakasih sudah banyak memberikan semangat dan kenangan indah selama kuliah;
6. Almamater Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember.

**MOTTO**

*“Bukankah KAMI telah melapangkan dadamu  
Dan KAMI pun telah menurunkan beban darimu  
yang memberatkan punggungmu  
Dan KAMI tinggikan sebutan (nama) mu  
Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan  
Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan),  
Tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain)  
Dan hanya Kepada TUHAN-mu lah engkau berharap”  
(QS Al Insyirah/Alam Nasrah/Lapang: ayat 1-8)*

*Rahmat sering datang kepada kita dalam bentuk kesakitan, kehilangan dan kekecewaan, tetapi kalau kita sabar, kita segera akan melihat bentuk aslinya.”*

**(Joseph Addison)**

*“Sesuatu yang belum dikerjakan, seringkali tampak mustahil, kita baru yakin kalau kita telah berhasil melakukannya dengan baik*

**(Evelyn Underhill)**

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Khoirotul Fitriyah

NIM : 170220303015

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “*Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan di Kecamatan Puger Kabupaten Jember*” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan di institusi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 24 Juli 2019  
Yang menyatakan,

Khoirotul Fitriyah  
NIM 170220303015

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**KEPEMIMPINAN KEPALA DESA PEREMPUAN DI KECAMATAN PUGER  
KABUPATEN JEMBER**

**TESIS**

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan S2 pada Program Studi Pendidikan IPS dan Mencapai gelar Magister Pendidikan

Nama : Khoirotul Fitriyah  
NIM : 170220303015  
Program Studi : Magister Pendidikan IPS  
Angkatan Tahun : 2017  
Tempat, Tanggal Lahir : Jember, 01 Februari 1993

Disetujui Oleh,

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Sri Kantun, M. Ed  
NIP. 19581007 198602 2 001

Dr. Sukidin, M.P.d  
NIP. 19660323 199301 1 001

**PENGESAHAN**

Tesis berjudul *“Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan di Kecamatan Puger Kabupaten Jember”* telah diuji dan di sahkan oleh Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember Pada :

Hari :

Tanggal :

Tempat : Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas jember

Tim Penguji:

Ketua,

Sekretaris,

Dr. Sri Kantun, M. Ed

NIP. 19581007 198602 2 001

Dr. Sukidin, M.P.d

NIP. 19660323 199301 1 001

Anggota 1,

Anggota 2,

Anggota 3,

Dr. Sumardi, M. Hum

NIP. 19600518 198902 1 001

Dr. Mohamad Na'im, M. Pd

NIP. 196603282000121001

Prof. Dr. Bambang Soepeno, M. Pd

NIP. 196006121 98702 1 001

Mengesahkan

Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan,

Prof. Drs. Dafik, M.Sc, Ph.D

NIP. 196808021993031004

## RINGKASAN

**Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan di Kecamatan Puger Kabupaten Jember;** Khoirotul Fitriyah, 170220303015; 2019;        halaman; Program Studi Magister Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember

Peran perempuan masih menjadi isu publik yang selalu menarik untuk diperbincangkan. Bahkan tak sedikit perempuan yang berhasil menempati posisi strategis di berbagai bidang, salah satunya di sektor pemerintahan yakni kepala desa. Pemimpin perempuan saat ini bisa dipandang sebelah mata, karna banyak pemimpin perempuan yang berprestasi dan membuat inovasi di bidangnya. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang melatarbelakangi kepemimpinan kepala desa perempuan, menganalisis orientasi gaya kepemimpinan perempuan dan menganalisis keberhasilan yang dicapai kepemimpinan kepala desa perempuan. Teori yang digunakan dalam penelitian ini yakni teori Manajerial Grid dari Blake and Mouton yang menganalisis kecenderungan orientasi perilaku kepemimpinan yang mengarah kepada *concern for* tasks dan *concern for people* . kepemimpinan yang berorientasi pada tugas adalah kepemimpinan yang lebih mementingkan keefektifan kinerja dari para bawahan. Sedangkan kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan/orang adalah kepemimpinan yang lebih mengutamakan kedekatan personal dan emosional dengan para bawahan.

Jenis penelitian yang dilakukan ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Lokasi penelitian yang dipilih adalah desa yang dipimpin oleh kepala desa perempuan di Kecamatan Puger Kabupaten Jember yakni diantaranya desa Jambearum , desa Grenden, dan desa Wringintelu. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam ( *indepth interview*),



observasi partisipan, dan dokumentasi. Teknik analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teknik pencermatan hasil penelitian menggunakan teknik triangulasi.

Hasil penelitian berdasarkan teori manajerial grid dari Blake and Mouton menunjukkan bahwa tiga kepala desa yakni kepala desa Jambearum, kepala desa Wringin telu, dan kepala desa Grenden menunjukkan kecenderungan kepemimpinan Grid 9,9 kepemimpinan team (*team leadership*) atau kepemimpinan demokratis. Indikator dari kepemimpinan yang berorientasi pada tugas diantaranya; memastikan semua anggota melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik sesuai SOP, memaksimalkan kualitas pelayanan kepada masyarakat, melakukan inovasi-inovasi program penyelenggaraan desa, mengetahui kualitas pengambilan keputusan. Sedangkan indikator kepemimpinan yang berorientasi pada orang/bawahan yakni membangun komitmen dan kepercayaan kepada bawahan, menciptakan kondisi suasana dan selalu memberikan motivasi kepada bawahan dan masyarakat, membangun kolaborasi yang baik dengan bawahan dan masyarakat untuk tujuan pembangunan desa, mengadakan koordinasi dan musyawarah dalam setiap pengambilan keputusan.

Analisis lebih lanjut melihat kecenderungan orientasi gaya kepemimpinan Blake and Mouton yakni Orientasi pada tugas dan orientasi pada orang/bawahan. Diantara tiga kepala desa memiliki kecenderungan orientasi yang hampir sama. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepala desa Jambearum, kepala desa Grenden dan kepala desa Wringintelu cenderung mengarah pada orientasi bawahan/orang serta orientasi tugas.

## PRAKATA

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, atas segala rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis ilmiah, berupa skripsi yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan di Kecamatan Puger Kabupaten Jember”. Karya tulis ilmiah ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan Program Strata Dua Program Studi Magister pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember. Penyusunan tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Drs. Dafik, M. Sc, Ph.D., selaku Dekan Fakultas Keguruan dan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember;
2. Dr. Sumardi, M.Hum., selaku Ketua Jurusan Pendidikan IPS Fakultas Keguruan dan Ilmu pendidikan Universitas Jember;
3. Dr. Pudjo Suharso, M.Si., selaku ketua Program Studi magister Pendidikan IPS Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Jember;
4. Dr. Sri Kantun, M.Ed., selaku Dosen Pembimbing I dan Dr. Sukidin, M.Pd selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu dan pikiran serta perhatiannya guna memberikan bimbingan dan pengarahan demi terselesainya penyusunan tesis serta Dr. Sumardi, M.Hum selaku dosen penguji I, Dr. Mohammad Naim, M.Pd selaku dosen penguji II, dan Prof. Dr. Bambang Soepeno, M.Pd selaku dosen penguji III yang telah memberikan masukan pada tesis ini;
5. Semua dosen-dosen FKIP Program Studi pendidikan Magister Pendidikan IPS yang selama ini telah banyak membimbing serta memberikan ilmu kepada penulis sampai akhirnya saya dapat menyelesaikan studi ini.
6. Ibu Kepala Desa Jambearum, Ibu Kepala Desa Grenden, Ibu Kepala Desa Wringintelu yang telah memberikan izin penelitian;

7. Semua teman-teman Magister Pendidikan IPS terutama angkatan 2017 yang senasib seperjuangan
8. Terimakasih untuk seluruh keluarga besarku yang telah mendoakan dan memotivasi ku. I Love you
9. Semua pihak yang membantu terselesainya penulisan tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis Juga menerima kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan tesis ini. Akhirnya penulis berharap, semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Amin.

Jember, 24 Juli 2019

Penulis

DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN SAMBUTAN</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Latar belakang Masalah</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	<b>9</b>
<b>1.3 Tujuan penelitian</b> .....	<b>9</b>
<b>1.4 Manfaat penelitian</b> .....	<b>9</b>
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>6</b>
<b>2.1 Konsep Kepemimpinan</b> .....	<b>11</b>
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan.....	11
<b>2.1.2 Gaya Kepemimpinan</b> .....	<b>14</b>

1. Model Kepemimpinan Managerial Grid .....	14
2. Model Kepemimpinan Melayani .....	21
<b>2.2 Kepemimpinan Perempuan .....</b>	<b>26</b>
<b>2.3 Kepemimpinan dalam Ilmu Sosial .....</b>	<b>32</b>
<b>2.3.1 Definisi Kepemimpinan Perempuan .....</b>	
<b>2.3.2 Ciri Kepemimpinan Perempuan .....</b>	
<b>2.4 Kepala Desa .....</b>	<b>33</b>
<b>2.4.1 Definisi Kepala Desa .....</b>	<b>33</b>
<b>2.4.2 Tugas Kepala Desa.....</b>	<b>33</b>
1. Pelaksanaan Pembangunan .....	35
2. Pelayanan Terhadap Masyarakat.....	37
<b>2.5 Tinjauan Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>38</b>
<b>2.6 Kerangka Berfikir .....</b>	<b>46</b>
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>47</b>
<b>3.1 Rancangan Penelitian.....</b>	<b>47</b>
<b>3.2 Metode Penentuan Lokasi Penelitian.....</b>	<b>47</b>
<b>3.3 Definisi Istilah dan Operasional Konsep .....</b>	<b>48</b>
<b>3.4 Penentuan Informan Penelitian.....</b>	<b>48</b>
<b>3.5 Jenis dan Sumber Data .....</b>	<b>49</b>
<b>3.6 Teknik Pengumpulan Data .....</b>	<b>49</b>
<b>3.7 Teknik Analisis Data .....</b>	<b>50</b>
<b>3.8 Teknik Pencermatan Hasil Penelitian .....</b>	<b>51</b>
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>53</b>
<b>4.1 Hasil Penelitian.....</b>	<b>53</b>
4.1.1 Deskripsi Lokasi Penelitian.....	53
4.1.2 Deskripsi Informan Penelitian .....	56

4.1.3	Histori Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan yang Berorientasi Pada Tugas .....	58
4.1.4	Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan yang Beorientasi Pada Bawahan.....	62
4.1.5	Keberhasilan Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan .....	79
<b>4.2</b>	<b>Pembahasan Penelitian.....</b>	<b>81</b>
4.2.1	Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan .....	81
4.2.2	Kecenderungan Orientasi Prilaku Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan.....	87
<b>BAB 5.</b>	<b>PENUTUP .....</b>	<b>88</b>
5.1	Kesimpulan .....	88
5.2	Saran .....	88
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>.....</b>	<b>90</b>
<b>LAMPIRAN</b>	<b>.....</b>	<b>95</b>

**DAFTAR TABEL**

	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1 Indeks Pembangunan Gender Kabupaten Jember 2010-2017 .....	3
Tabel 1.2 Indeks Pemberdayaan Gender Kabupaten Jember 2010-2017 .....	4
Tabel 2.2 Kerangka berfikir .....	46

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Kisi-kisi Managerial Grid.....	17
---	----

**DAFTAR LAMPIRAN**

	<b>Halaman</b>
Lampiran A Matriks Penelitian.....	94
Lampiran B Tuntunan Penelitian .....	97
Lampiran C Pedoman Wawancara .....	99
Lampiran D Transkrip Wawancara Desa Jambearum .....	101
Lampiran E Transkrip Wawancara Desa Grenden.....	122
Lampiran F Transkrip Wawancara Desa Wringin Telu.....	138
Lampiran G SOP ( Standar Operasional Prosedur ) Pemerintahan Desa .....	159
Lampiran H Struktur Organisasi Pemerintah Desa Jambearum .....	175
Lampiran H Struktur Organisasi Pemerintah Desa Grenden .....	175
Lampiran H Struktur Organisasi Pemerintah Desa Wringin Telu .....	175
Lampiran I Dokumentasi Kegiatan .....	179
Lampiran J Riwayat Hidup .....	189
Lampiran K Surat Izin Penelitian.....	190
Lampiran L Surat Keterangan Selesai Penelitian .....	194



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Peran perempuan masih menjadi isu publik yang selalu menarik untuk diperbincangkan. Peran perempuan mulai menjadi perhatian sejak isu hak asasi manusia dan persamaan gender secara lantang disuarakan oleh aktivis feminisme. Gerakan feminisme tersebut dipicu karena adanya diskriminasi terhadap perempuan yang disebabkan oleh ideologi patriarki. Ideologi patriarki yang dianut oleh sebagian besar masyarakat dunia telah membatasi gerak perempuan khususnya di ruang publik. Pandangan bahwa laki-laki lebih kuat, lebih perkasa, lebih berhak menduduki peran-peran penting, sementara perempuan dikenal lemah lembut, dan cenderung emosional, telah mengkonstruksi tatanan budaya yang lebih memihak laki-laki dari pada perempuan. Hal tersebut merupakan akar masalah yang menimbulkan diskriminasi terhadap perempuan dan kemudian muncul ketidaksetaraan dan ketidakadilan gender (Susanto, 2015).

Upaya untuk menghilangkan diskriminasi, serta dukungan terhadap kesetaraan gender terus berkembang hingga lahirnya *convention on the elimination of all forms of discrimination against women (CEDAW)* yang diinisiasi oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) pada tahun 1978. Dari hasil konvensi tersebut, pemerintah Indonesia mengeluarkan undang-undang No. 7 tahun 1984 tentang pengesahan konvensi mengenai penghapusan segala bentuk diskriminasi terhadap wanita. Selanjutnya kesetaraan dan keadilan gender merupakan komitmen yang disepakati negara-negara anggota PBB sebagai tujuan pembangunan milenium MDGs (*Millennium Development Goals*) dan dilanjutkan dalam SDGs. (*Sustainable Development Goals*).

Salah satu poin terpenting dalam 17 tujuan yang ingin dicapai dalam Sustainable Development Goals (SDGs) yakni “*memastikan bahwa semua perempuan dapat berpartisipasi secara penuh dan mendapat kesempatan yang sama untuk kepemimpinan pada tiap jenjang keputusan dalam kehidupan umum, ekonomi*

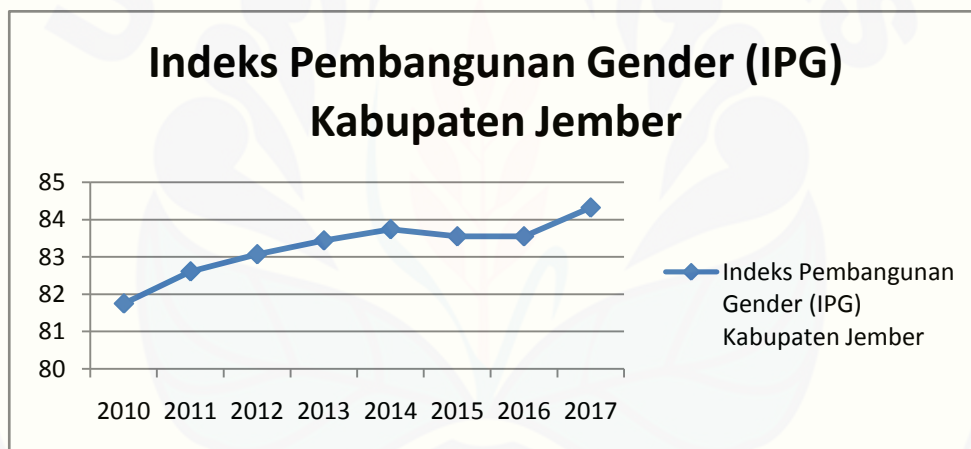
*dan politik*". (BPS, 2016). Gerakan kesetaraan gender memunculkan tokoh-tokoh perempuan hebat dunia yang berhasil menjadi perempuan yang berpengaruh didunia, seperti Khertek Anchimaa-Toka yang merupakan kepala negara pertama dunia berasal dari Republik Rakyat Tuvan tahun 1940, Indira Gandhi (perdana menteri India 1966). Corazon Aquino (Presiden Filipina) dan merupakan presiden perempuan pertama Asia.

Isu pengarusutamaan gender di Indonesia juga tertuang dalam visi pembangunan nasional melalui penghapusan diskriminasi gender. Rencana pembangunan jangka menengah nasional (RPJMN) 2015- 2019 mencantumkan sasaran pembangunan perspektif gender yaitu peningkatan kualitas hidup perempuan, peningkatan peran perempuan di berbagai bidang kehidupan, pengintegrasian perspektif gender di semua tahapan pembangunan, dan penguatan kelembagaan pengarusutamaan gender, baik di level pusat maupun daerah. Hal tersebut di terapkan dalam pemerintahan kabinet kerja presiden Joko Widodo, dengan mempercayakan posisi penting dalam pemerintahan kepada perempuan, salah satunya adalah menteri keuangan Sri Mulyani yang mendapat penghargaan sebagai menteri terbaik dunia, beliau banyak memberikan kontribusi positif terhadap negara. Selain itu ada Tri Rismaharini sebagai walikota Surabaya yang sudah berhasil mengubah kota yang sebelumnya terkenal dengan polusi kepadatannya, menjadi kota metropolis baru di Indonesia yang fokus pada ruang terbuka hijau dan pelestarian lingkungan. Hal ini membuat Tri Rismaharini di nobatkan sebagai pemimpin yang menginspirasi di Singapura pada tahun 2017. Hal tersebut menunjukkan bahwa perempuan tidak hanya mampu berperan aktif disektor publik , tapi juga mampu berprestasi dibidangnya masing-masing. Namun tentu saja beberapa perempuan diatas tidak mampu menggambarkan keseluruhan pencapaian peran aktif perempuan.

Untuk mencapai sasaran tersebut, diperlukan indikator yang digunakan sebagai alat evaluasi pencapaian pembangunan dan pemberdayaan gender. Di Indonesia, terdapat dua indikator penting sebagai alat evaluasi pembangunan berbasis

gender, yakni indeks pembangunan gender (IPG) dan indeks pemberdayaan gender (IDG).

Berdasarkan data yang dikeluarkan BPS (*Badan Pusat Statistik*) 2016, diketahui bahwa IPG Nasional dalam kurun waktu tahun 2010-2014 telah meningkat dari 89,42 pada tahun 2010 menjadi 90,34 pada tahun 2014. Peningkatan IPG selama kurun waktu tersebut karena adanya peningkatan beberapa indikator dalam komponen IPG yang meliputi kesehatan, pendidikan, dan ekonomi. Hal ini semakin membawa titik terang, karena perkembangan kesetaraan gender tidak hanya terjadi di pusat saja, melainkan di daerah juga terjadi peningkatan kesetaraan gender. Seperti yang di tunjukan dalam grafik dibawah ini :

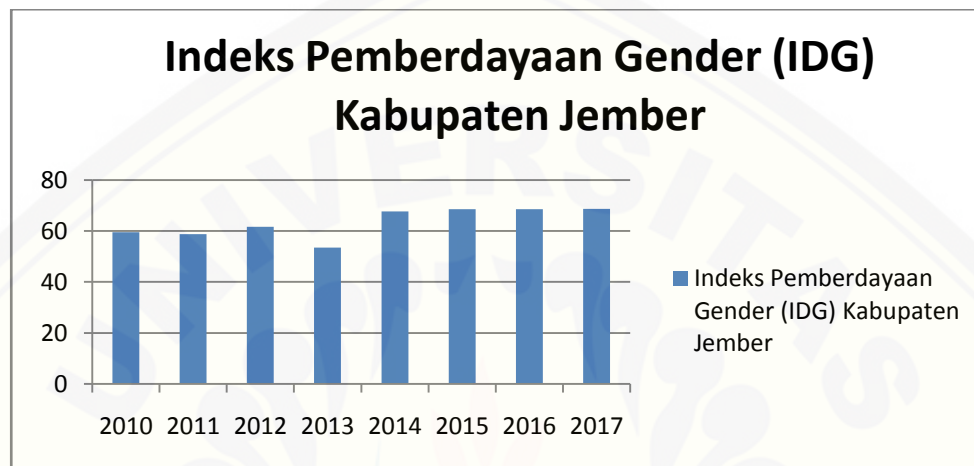


Sumber : BPS Provinsi Jawa Timur 2010-2017

Gambar 1.1 Indeks Pembangunan Gender Kabupaten Jember

Pada Gambar 1.1 terlihat bahwa selama delapan tahun terakhir, yakni dalam kurun waktu tahun 2010 - 2017 indeks pembangunan gender dikabupaten Jember terjadi peningkatan. Indeks pembangunan gender merupakan ukuran pembangunan manusia yang menekankan pada status perempuan, khususnya dalam mengukur kemampuan dasar. Peningkatan IPG (*indeks pembangunan gender*) selama kurun waktu tersebut, karna adanya peningkatan beberapa indikator dalam komponen IPG

yang meliputi kesehatan, pendidikan dan ekonomi. Selanjutnya, indikator pencapaian peran aktif perempuan disektor publik di gambarkan dengan indeks pemberdayaan gender (IDG). Dibawah ini grafik indeks pemberdayaan gender Kabupaten Jember :



Sumber : *Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur 2010-2017*

Gambar 1.2 Indeks Pemberdayaan Gender (IDG)

Pada gambar 1.2 terlihat bahwa indeks pemberdayaan gender kabupaten Jember juga mengalami kenaikan dari tahun 2013 hingga tahun 2017. Pengukuran indeks pemberdayaan gender (IDG) pada level kabupaten/kota dilakukan untuk memperoleh gambaran lengkap mengenai pencapaian peranan aktif perempuan sebagai hasil pelaksanaan kegiatan pembangunan dalam kehidupan ekonomi dan politik. Pada gambar tersebut, tampak bahwa dari tahun 2013 hingga tahun 2017 indeks pemberdayaan gender terus mengalami peningkatan. Hal tersebut menandakan bahwa di Kabupaten jember, Peran aktif perempuan dalam bidang politik dan ekonomi menunjukkan peningkatan. Hal tersebut juga menandakan bahwa semakin terbukanya kesempatan kerja bagi perempuan dan berdampak terhadap peningkatan kualitas hidup perempuan.

Berdasarkan data diatas, dapat disimpulkan bahwa saat ini khususnya di Kabupaten Jember, peran perempuan disektor publik tidak hanya menjadi faktor

pendukung saja, akan tetapi perempuan mampu menunjukkan eksistensinya sebagai seorang leader atau seorang pemimpin. Beberapa penelitian yang membahas mengenai kepemimpinan perempuan, salah satunya dari (Girdauskiene & Eyvazzade , 2015) yang mengatakan bahwa karakter positif perempuan dibandingkan laki-laki dalam memimpin bahwa perempuan cenderung menggunakan gaya kepemimpinan transformasional yakni perempuan lebih sering dan mampu memotivasi orang lain, mengubah kepentingan pribadi mereka untuk tujuan kelompok. Selain itu perempuan juga menggunakan gaya “kepemimpinan interaktif” yakni dengan mendorong partisipasi bawahan, menjadi kekuatan dan informasi, serta mampu meningkatkan harga diri masyarakat. Perempuan jauh lebih mungkin dari pada laki-laki untuk menganggap kekuatan mereka menjadi keterampilan interpersonal atau kontak pribadi untuk mencapai tujuan organisasi. kepemimpinan yang menggunakan gaya transformasional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap pengambilan keputusan (Fitriani, 2015).

Kepemimpinan merupakan suatu proses hubungan interaktif dimana seorang pemimpin mempengaruhi kelompok atau pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Proses yang dimaksud bahwa terdapat hubungan yang saling mempengaruhi antara pemimpin dengan bawahannya demi tujuan bersama. Jika kepemimpinan dikaitkan dengan pemerintahan berarti kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, dengan melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Kepemimpinan pemerintahan harus selalu siap untuk mendengarkan dan merasakan serta menanggapi dan mewujudkan keinginan, aspirasi, tuntutan dan kepentingan masyarakat. serta tuntutan organisasi pemerintahan, sehingga kesejahteraan masyarakat terus meningkat.

Perilaku kepemimpinan menurut teori yang dikemukakan oleh Blake & Mouton memiliki orientasi yang mengarah kepada concern for people dan concern for production/task. Kepemimpinan yang berorientasi orang/bawahan adalah kepemimpinan yang lebih mengutamakan kedekatan emosional dengan para bawahannya, sedangkan kepemimpinan yang berorientasi tugas adalah

kepemimpinan yang lebih mementingkan keefektifan kinerja dari para bawahan. Dalam beberapa literatur, orientasi kepemimpinan perempuan menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Eagly & Johnson (1990) menemukan bahwa kepemimpinan perempuan lebih berorientasi kepada tugas, sementara VanEngen & Willemsen (2004) menemukan bahwa kepemimpinan perempuan lebih berorientasi kepada hubungan interpersonal.

Peningkatan jumlah perempuan Indonesia dalam posisi jabatan publik sudah semakin menggembirakan, baik di tingkat pusat maupun daerah. Hal ini dibuktikan dengan terpilihnya sejumlah perempuan menjadi kepala desa dan segudang prestasi yang mereka torehkan, diantara mereka penulis paparkan tiga srikandi pemimpin desa perempuan dari Kecamatan Puger Kabupaten Jember. Kecamatan Puger terdapat dua belas desa, dimana *sembilan* desa di pimpin oleh kepala desa laki-laki dan *tiga* desa di pimpin oleh kepala desa perempuan. Tiga desa tersebut adalah Desa Jambearum yang di Pimpin Oleh Ibu Imroati, BA, Desa Grenden yang di pimpin oleh Ibu Titis Puspaningrum, dan Desa Wringintelu yang di pimpin oleh Ibu Wahyu Sukmawati.

Berdasarkan hasil observasi terhadap kepala desa Grenden, diketahui bahwa selama beliau menjabat sebagai kepala desa Grenden sejak tahun 2013, ada berbagai pencapaian dan prestasi yang sudah diraih, salah satunya program badan usaha milik Desa (BUMDES), BUMDES Grenden telah memperoleh prestasi untuk kabupaten Jember, dan menjadi yang terbaik dan terlengkap yang dikabupaten Jember dengan produk yang dimiliki diantaranya : pasar desa, unit pengelolaan batako, pande besi, pengelolaan gamping dll. Badan usaha milik desa (BUMDES) Grenden, juga sudah bekerja sama dengan berbagai perusahaan sehingga hal tersebut berdampak positif terhadap pembangunan desa grenden yang berimbas pada kesejahteraan masyarakat desa. “ Ujar Ibu Titis Puspaningrum selaku kepala desa Grenden”. Selain itu dari segi pelayanan desa terhadap masyarakat sangat baik. Masyarakat tidak perlu menunggu lama untuk mendapatkan layanan.

Sedangkan didesa Jambearum juga mengalami perkembangan dari sisi pelayanan. Berdasarkan hasil observasi fasilitas pelayanan di desa Jambearum sudah

sangat mengalami perkembangan, semua layanan sudah menggunakan komputerisasi, kecepatan pelayanan juga sangat baik dan yang paling penting sudah tidak ada lagi pungutan liar dalam pelayanan terhadap masyarakat. dari segi pembangunanpun sangat bagus, banyak pembangunan yang sudah dilaksanakan selama masa kepemimpinan ibu Imroati selaku kades Jemberum. Desa Wringintelu juga tidak kalah bersaing, sosok sang kepala desa sudah sangat dikagumi masyarakat dengan ketegasan dan juga gebrakan program-programnya baik dari sisi pelayanan terhadap masyarakat maupun dari sisi pembangunan desa.

Pada dasarnya dalam melaksanakan tugasnya, berdasarkan UU desa pasal 26 ayat (1), kepala desa memiliki empat tugas utama yaitu : menyelenggarakan pemerintahan desa, melaksanakan pembangunan desa, melaksanakan pembinaan masyarakat desa dan memberdayakan masyarakat desa. Kepala desa merupakan representasi pemerintah desa. Kepala desa menjadi aktor penting dan menempati posisi sentral dalam pembangunan desa, oleh karena itu, tugas, wewenang dan tanggung jawab kepala desa diatur detail dalam Undang-undang desa. Penyelenggaraan Undang-undang desa menempatkan kepala desa bukan sebagai kepanjangan tangan pemerintah, melainkan sebagai pemimpin masyarakat. Oleh karena itu, kepala desa harus mengakar dengan masyarakat, melindungi, mengayomi dan melayani masyarakat.

Penelitian terdahulu tentang kepemimpinan perempuan di sektor pemerintahan pernah dilakukan oleh Lutfiana, Nana (2013) dari Universitas negeri Semarang yang berjudul “ *Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan di Desa Karas Kepoh Kecamatan Pancur Kabupaten Remban*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kepala desa perempuan dalam pelaksanaan program pembangunan kepada masyarakat sudah memberikan kemajuan terhadap desa Karas Kepoh. Hal ini dapat dilihat bahwa kepala desa perempuan sudah berperan aktif dalam kegiatan pembangunan, berperan sebagai motivator yang memotivasi bawahan dan masyarakat untuk dapat mengikuti kegiatan pembangunan.

Penelitian terdahulu kedua dilakukan oleh Lathin, dkk. University of Neuchatel, Switzerland dari *Journal of Experimental Social Psychology* tahun 2013 yang berjudul *“Successful female leaders empower women's behavior in leadership tasks”*. Penelitian ini ingin mengungkapkan apakah karakter perempuan yang lemah lembut dan halus dalam dunia politik cenderung berhasil atau justru menjadi ancaman bagi perempuan dalam tugas kepemimpinannya. Hasil pembahasan dalam penelitian ini ditemukan bahwa karakter wanita yang lemah lembut menjadi poin plus dan cenderung lebih sukses dalam tugas kepemimpinannya. Wanita mempunyai karakter positif dan lebih menampilkan perilaku objektif yang lebih disukai oleh orang disekitarnya.

Penelitian ke tiga dilakukan oleh Girdeuskiene & Eyvazzade (2015) dari jurnal *Procedia - Social and Behavioral Sciences ELSEVIER* yang berjudul *“The Profile an effective female leadership in multikultural context”*. Hasil penelitian mengungkapkan karakter positif perempuan dibandingkan laki-laki dalam memimpin yakni perempuan lebih cenderung menggunakan “kepemimpinan transformasional”, dengan memotivasi orang lain dengan mengubah kepentingan pribadi mereka ke tujuan kelompok. Selain itu perempuan juga menggunakan gaya “kepemimpinan interaktif” dengan mendorong partisipasi, berbagi kekuatan dan informasi, meningkatkan harga diri masyarakat. Perempuan jauh lebih mungkin daripada laki-laki untuk menganggap kekuatan mereka untuk keterampilan interpersonal atau kontak pribadi dari pada ke perawakan organisasi. Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dalam penyusunan tesis yang berjudul *“KEPEMIMPINAN KEPALA DESA PEREMPUAN DIKECAMATAN PUGER KABUPATEN JEMBER”*.



## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka permasalahan penelitian dapat di rumuskan sebagai berikut :

- a. Faktor-faktor apa saja yang melatar belakangi kepemimpinan kepala desa perempuan di Kecamatan Puger ?
- b. Bagaimana orientasi gaya kepemimpinan kepala desa perempuan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa ?
- c. Bagaimana keberhasilan yang dicapai dalam kepemimpinan kepala desa perempuan ?

## 1.3 Tujuan

Tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti dalam penelitian yang mengacu pada uraian rumusan masalah diatas, yaitu :

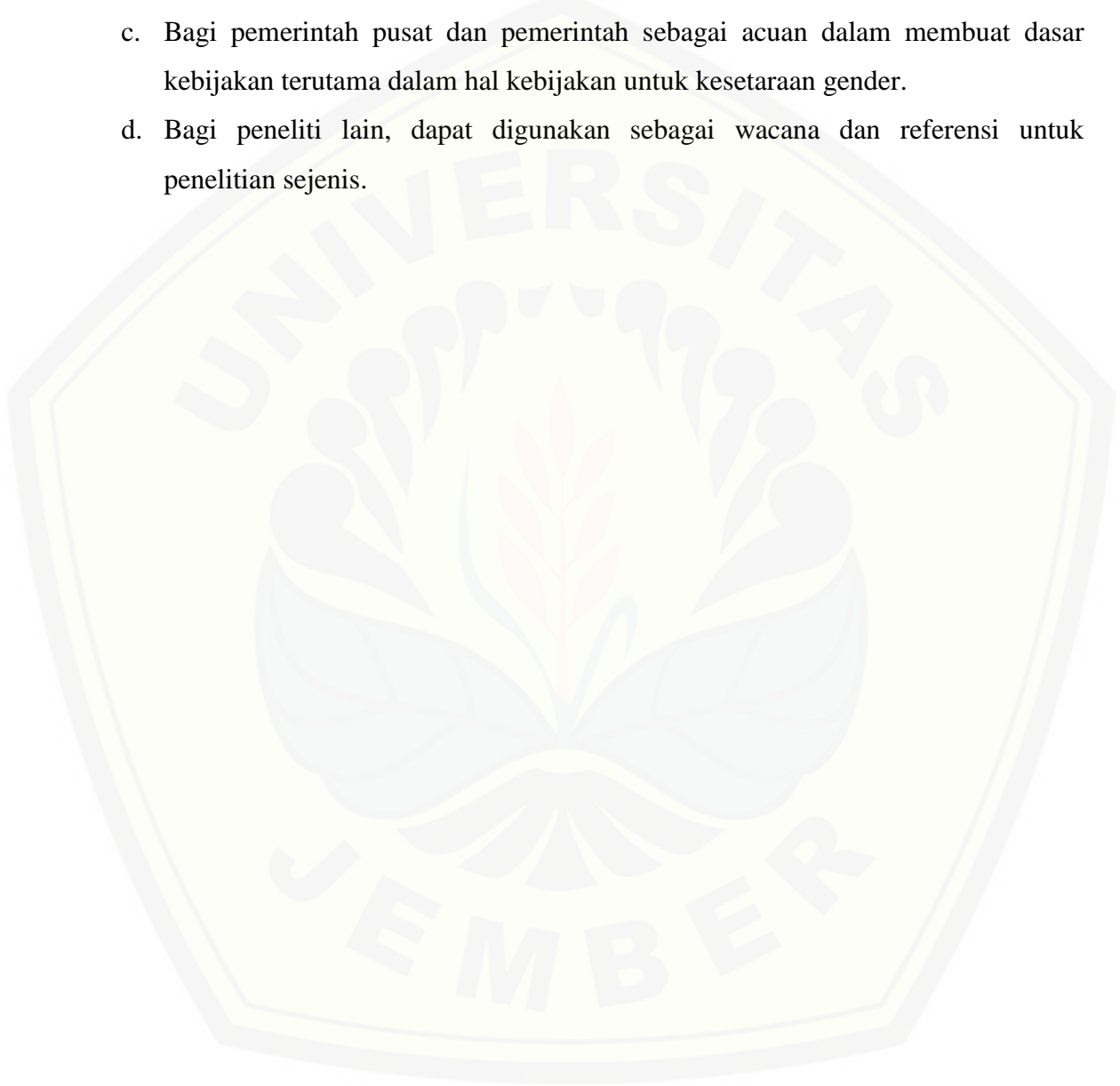
- a. Untuk menganalisis faktor-faktor yang melatar belakangi kepemimpinan kepala desa perempuan
- b. Untuk menganalisis orientasi kepemimpinan kepala desa perempuan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa .
- c. Untuk menganalisis keberhasilan yang dicapai kepemimpinan kepala desa perempuan .

## 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berbagai pihak terkait sehingga memiliki sumbangsih terhadap masyarakat tentang bahasan penelitian yang menitik beratkan tentang kepemimpinan kepala desa perempuan di Kecamatan Puger Kabupaten Jember. yakni sebagai berikut :

- a. Bagi penulis dapat menambah pengalaman dan memperdalam pengetahuan, serta wawasan tentang kepemimpinan perempuan.

- b. Bagi perguruan tinggi, hasil dari penelitian ini akan melengkapi ragam penelitian yang telah dibuat oleh mahasiswa dan menambah referensi serta informasi mengenai kepemimpinan perempuan
- c. Bagi pemerintah pusat dan pemerintah sebagai acuan dalam membuat dasar kebijakan terutama dalam hal kebijakan untuk kesetaraan gender.
- d. Bagi peneliti lain, dapat digunakan sebagai wacana dan referensi untuk penelitian sejenis.



## **BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA**

Tinjauan pustaka dalam penelitian ini berkaitan dengan teori yang terkait dengan faktor yang digunakan dalam penelitian ini. Serta tinjauan penelitian terdahulu yang sejenis, yang menjadi landasan dalam penyusunan penelitian ini. Secara terperinci meliputi, landasan teori dan tinjauan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian.

### **2.1 Konsep Kepemimpinan**

#### **2.1.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan berasal dari bahasa Inggris yakni *leadership* yang bermakna membimbing atau menuntun. Secara umum kepemimpinan merupakan seni mempengaruhi orang lain untuk melakukan suatu perbuatan. Secara khusus kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan seseorang untuk mengarahkan dan mempengaruhi anggotanya untuk melakukan suatu kegiatan yang harus dilakukan (Stoner, Freeman, dan Gilbert, 1995). Kepemimpinan juga merupakan suatu kualitas kepribadian yang dapat mempengaruhi orang lain yang menjadi bawahannya dalam mengambil keputusan dan tindakan (Holilah, 2014).

Menurut Northouse (2013) kepemimpinan merupakan sebuah proses dimana individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Paul Harshey & Blancard dalam Sutarto (2006) mendefinisikan kepemimpinan merupakan bentuk dominasi didasi kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk membuat sesuatu berdasarkan ekseptansi/penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi khusus”.

Hellriegel & Slocum dalam Aditama (2002:188) menjelaskan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan tersebut. Selanjutnya Yukl (2010:4) kepemimpinan adalah kemampuan individu mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi”. Dari beberapa pendapat mengenai pengertian kepemimpinan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah rangkaian kegiatan penataan berupa

kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Cara mempengaruhi dapat bermacam-macam, antara lain dengan memberikan gambaran masa depan yang lebih baik, memberikan perintah, memberikan imbalan, melimpahkan wewenang, mempercayai bawahan, memberikan penghargaan, memberi kedudukan, memberi tugas, member tanggung jawab, memberi kesempatan mewakili, mengajak, membujuk, meminta saran, meminta pendapat, meminta pertimbangan, member kesempatan berperan, memenuhi keinginan, memberi motivasi, membela, mendidik, membimbing, memberi petunjuk, memelopori, mengobarkan semangat, menegakkan disiplin, memberikan teladan, mengemukakan gagasan baru, memberikan arah, memberikan keyakinan, mendorong kemajuan, menciptakan perubahan, memberi ancaman, memberikan hukuman, dan lainlain. (Fitriyah, 2015)

Chrisler (2007), mengungkapkan beberapa sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu kecerdasan, kepercayaan diri, tekad yang kuat, integritas dan kemampuan bersosialisasi. Fungsi kepemimpinan pada dasarnya ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan memotivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalani jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervisi atau pengawasan yang efisien dan membawa pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan (Kartono, 2013:93).

Kepemimpinan diibaratkan sebagai suatu bentuk kualitas yang muncul dari suatu pikiran dan tindakan seseorang. Kepemimpinan adalah faktor utama dalam setiap proses perubahan. Selain sebagai sumber gagasan, otoritas yang dipercaya menetapkan tujuan dan memandu arah, kepemimpinan juga memberi dorongan, teladan dan inspirasi serta menjamin rasa aman. Oleh karena itu, seorang pemimpin tentu saja bukan orang biasa. Seorang pemimpin adalah mereka yang dianugrahi bakat istimewa untuk mempengaruhi, mendorong dan menjadi teladan, selain tentu saja orang yang mampu membuat keputusan-keputusan yang baik di waktu yang tepat (Muang, 2008).

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan sangat penting dalam sebuah organisasi. Pemimpin dalam sebuah organisasi merupakan ujung tombak berjalannya dan tercapainya tujuan organisasi, kepemimpinan merupakan rangkaian dan kemampuan individu dalam mempengaruhi anggota kelompoknya serta memberikan keputusan-keputusan yang dapat mempengaruhi pihak-pihak lain. kepemimpinan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kepala desa perempuan yang ada di Kecamatan Puger Kabupaten Jember, dengan tujuan ingin mengetahui kecenderungan orientasi kepemimpinan kepala desa perempuan dengan menggunakan teori manajerial grid dari Blake and Mowton.

### **2.1.2 Gaya kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun iklim motivasi bagi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh pemimpin. Gaya kepemimpinan adalah suatu sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. (Kartono, 2008:34).

Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi.

Terdapat beberapa pendekatan kepemimpinan yang di klasifikasikan sebagai pendekatan kesifatan, perilaku dan situasional. Pendekatan kesifatan memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi dari sifat-sifat yang tampak. Pendekatan perilaku mengidentifikasi perilaku-perilaku pribadi yang

berhubungan dengan kepemimpinan yang efektif. Kedua pendekatan ini beranggapan bahwa seorang individu yang memiliki sifat atau memperagakan perilaku tertentu akan muncul sebagai pemimpin dalam situasi kelompok apapun dimana ia berada. Sedangkan pendekatan situasional yaitu pandangan situasional kepemimpinan. Pandangan ini menganggap kondisi yang menentukan efektifitas kepemimpinan bervariasi dengan situasi tugas yang dilakukan, keterampilan dan pengharapan bawahan, lingkungan organisasi, pengalaman masa lalu pemimpin dan bawahan, dan sebagainya. (Handoko, 1999)

Berdasarkan beberapa pendapat di atas terkait dengan gaya kepemimpinan disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan sebuah norma perilaku dan kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi, mengarahkan dan menjelaskan kepada bawahannya tentang apa yang seharusnya dilakukan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan salah satu teori gaya kepemimpinan perilaku dari Robert K Black dan Jane S. Mouton yang dikenal dengan model kepemimpinan managerial grid.

#### **1. Model Kepemimpinan Managerial Grid Robert K Blake dan Jane S. Mouton**

Managerial Grid merupakan model perilaku kepemimpinan yang paling dikenal. Model kepemimpinan ini muncul pada awal tahun 1960-an yang diperkenalkan oleh Robert K Blake dan Jane S. Mouton, yang didesain untuk menjelaskan bagaimana pemimpin membantu organisasi untuk mencapai tujuan. Ada dua orientasi kepemimpinan dalam model ini. yakni perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas (*perhatian pada produksi*) dan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan (*perhatian kepada orang*). Yang dikenal dengan model kepemimpinan *managerial grid*.

Perhatian pada produksi (*concern for production*) merujuk pada bagaimana pemimpin peduli dengan pencapaian tugas organisasi. Hal tersebut melibatkan banyak aktivitas diantaranya terkait dengan perhatian pada keputusan kebijakan, pengembangan, prosedur dan proses beban kerja, serta merujuk pada apapun yang berusaha dicapai organisasi. Selain itu, tugas managerial yang terkait dengan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas yakni melakukan perencanaan,

pengarahan, dan pengawasan. Dalam segi perencanaan, seorang pemimpin memikirkan tujuan dan kegiatan sebelum melaksanakannya, seperti melibatkan karyawan dalam perencanaan ataupun penentuan. Dalam hal pengarahan, pemimpin bertugas memberikan pengarahan terhadap para bawahannya tentang apa yang seharusnya dilakukan. Dalam hal pengawasan, pemimpin berusaha untuk menjaga dan mengawasi segala kegiatan agar sesuai dengan arah dan tujuan organisasi.

Sedangkan perhatian pada orang (*concern for people*) merujuk pada bagaimana pemimpin menghadapi orang-orang yang ada diorganisasi yang mencoba mencapai tujuannya. Perhatian ini meliputi membangun komitmen organisasi dan kepercayaan, membangun nilai diri karyawan, memberi kondisi kerja yang bagus, mempertahankan struktur kerja dan gaji yang adil dan meningkatkan hubungan kerja yang baik, saling percaya, dan saling menghormati satu sama lain. (Blake & Mouton, 1964 dalam Northouse 2013).

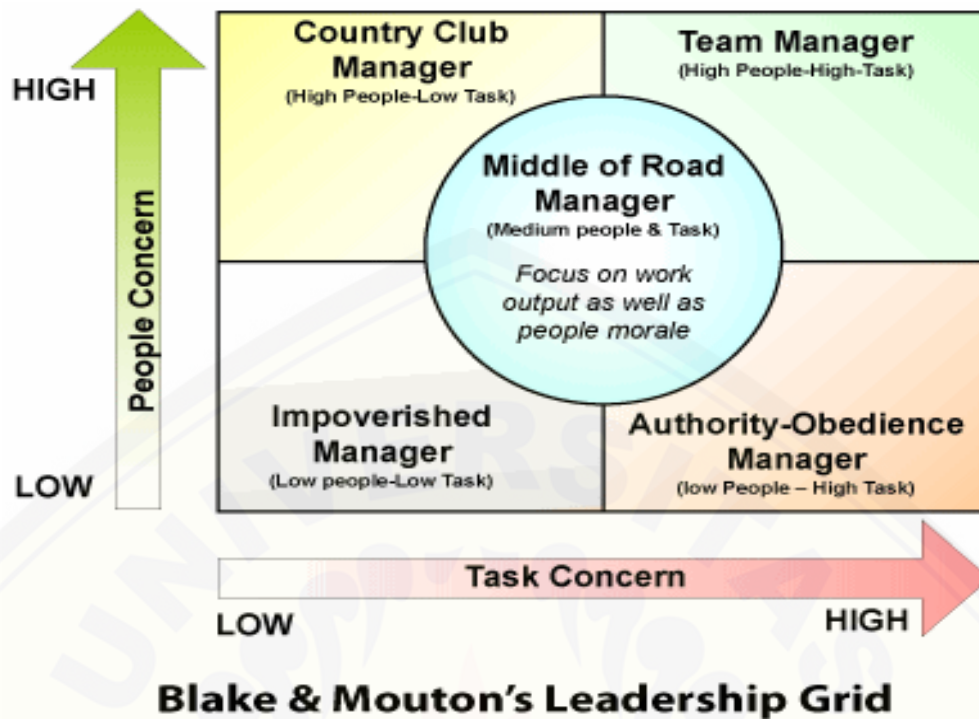
Menurut Blake dan Mouton, ada empat gaya kepemimpinan yang dikelompokkan sebagai gaya yang ekstrim, sedangkan lainnya hanya satu gaya yang dikatakan ditengah-tengah gaya ekstrims tersebut. Gaya kepemimpinan dalam managerial grid itu antara lain sebagai berikut:

- a. Grid 1. pemimpin sedikit sekali usahanya untuk memikirkan orang-orang yang bekerja dengan dirinya, dan produksinya yang seharusnya dihasilkan oleh organisasinya. Dalam menjalankan tugas manager dalam grid ini menganggap dirinya sebagai perantara yang hanya mengkomunikasikan informasi dari atasan kepada bawahan.
- b. Grid 2. pemimpin mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi untuk memikirkan baik produksinya maupun orang-orang yang bekerja dengannya. Dia mencoba merencanakan semua usaha-usahanya dengan senantiasa memikirkan dedikasinya pada produksi dan nasib orang-orang yang bekerja dalam organisasinya. Pemimpin yang termasuk grid ini dapat dikatakan sebagai “manager tim” yang riil (the real team manager). Dia mampu untuk memadukan kebutuhan-kebutuhan produksi dengan kebutuhan=kebutuhan orang-orang di organisasinya.

- c. Grid 3. Pemimpin mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi untuk selalu memikirkan orang-orang yang bekerja dalam organisasinya. Tetapi pemikirannya mengenai produksi rendah. Pemimpin semacam ini sering dinamakan pemimpin club (the Country club management), Pemimpin ini berusaha menciptakan suasana lingkungan yang semua orang bias bekerja rilek, bersahabat, dan bahagia bekerja dalam organisasinya. Dalam suasana seperti ini tidak ada satu orang pun yang mau memikirkan tentang usaha-usaha koordinasi guna mencapai tujuan organisasi.
  - d. Grid 4. pemimpin disebut sebagai manajer yang menjalankan tugas secara otokratis (autocratic task managers). pemimpin semacam ini hanya mau memikirkan tentang usaha peningkatan efisiensi pelaksanaan kerja, tidak mempunyai atau hanya sedikit rasa tanggung jawabnya pada orang-orang yang bekerja dalam organisasinya. dan lebih dari itu gaya kepemimpinannya lebih menonjolkan otokratisnya.
  - e. Grid 5. Dalam hal ini manager mempunyai pemikiran yang medium baik pada produksi maupun pada orang-orang. Dia berusaha mencoba menciptakan dan membina moral orang-orang yang bekerja dalam organisasi yang di pimpinnya, dan produksi dalam tingkat yang memadai, tidak terlampau mencolok. Dia tidak menciptakan target terlampau tinggi sehingga sulit dicapai, dan berbaik hati mendorong orang-orang untuk bekerja lebih baik.
- kelima grid tersebut Amat bermanfaat untuk mengetahui dan mengenal macam-macam gaya kepemimpinan seorang manager.

Lebih lanjut terkait dengan konsep kepemimpinan managerial grid akan dijelaskan pada gambar 2.1 dibawah ini.





Sumber : Northouse 2013: 77)

Gambar 2.1 Managerial Grid

Gambar 2.1 menjelaskan mengenai kepemimpinan managerial grid, yang menekankan 2 aspek yakni perhatian pada produksi dan perhatian pada orang. Dalam gambar diatas memiliki dua sumbu yang bersilangan yakni sumbu horizontal dan sumbu vertikal. Sumbu horizontal menggambarkan perhatian pemimpin untuk hasil dan sumbu vertikal menggambarkan perhatian pemimpin pada untuk orang. Masing-masing dari sumbu digambar sebagai skala 9 point dimana nilai 1 menggambarkan perhatian minimal dan nilai 9 menggambarkan nilai maksimal. Pemetaan dari setiap nilai menggambarkan beragam gaya kepemimpinan yang di klasifikasikan menjadi lima gaya kepemimpinan utama yakni : manajemen gaya 1,1 (*manajemen bebas lepas*), manajemen gaya 1,9 (*manajemen kekeluargaan*), manajemen gaya 5,5 (*manajemen jalan tengah*), manajemen gaya 9,1 (*manajemen otoriter*), manajemen gaya 9,9 (*manajemen demokratis*).

Gaya 1,1 ( manajemen bebas-lepas atau laissez-faire) menggambarkan pemimpin yang tidak peduli dengan tugas dan hubungan antar pribadi. Jenis pemimpin ini berperilaku sebagai pemimpin tetapi tidak peduli dan menarik diri serta melepaskan perannya sebagai pemimpin, partisipasi atas dalam setiap proses kerja sangat minim, jarang sekali berhubungan dengan pengikut dan bisa digambarkan sebagai apatis, tidak perhatian, ambigu, dan pasif.

Gaya 1,9 ( manajemen kekeluargaan ), menggambarkan perhatian atasan terhadap karyawan sangat tinggi sedangkan perhatian terhadap tugas sangat rendah. Pemimpin ini tidak menekankan pada produksi dan hanya menekankan pada sikap dan perasaan akan orang lain, memastikan bahwa kebutuhan sosial dan pribadi pengikut terpenuhi. Mereka mencoba untuk menciptakan iklim yang positif dengan bersikap ramah, bersedia membantu, baik, dan tidak kontroversial.

Gaya 5,5 ( manajemen jalan tengah ), menggambarkan pemimpin yang merupakan seorang yang suka kompromi, yang memiliki perhatian sedang terhadap tugas dan orang yang melakukan tugas itu. Mereka menemukan keseimbangan antara memperhatikan orang dan tetap menekankan tuntutan pekerjaan. Gaya kompromi mereka menghentikan sejumlah tekanan untuk produksi dan perhatian untuk kebutuhan karyawan. Untuk bisa sampai di titik keseimbangan ini, pemimpin 5,5 menghindari konflik dan menekankan tingkat sedang dari produksi dan hubungan antar pribadi. Jenis pemimpin ini sering digambarkan sebagai orang pragmatis, lebih memilih untuk tidak memihak, meminimalisir ketidakpastian, dan menerima prinsip tentang “kemajuan”.

Gaya kepemimpinan 9,1( manajemen otoriter) menempatkan penekanan besar pada tuntutan tugas dan pekerjaan. Perhatian atasan terhadap tugas sangat tinggi sedangkan perhatian terhadap orang sangat rendah. Gaya kepemimpinan ini kurang menekankan pada orang, selain menganggap orang sebagai peralatan untuk menyelesaikan pekerjaan. Berkomunikasi dengan pengikut tidak ditekankan, kecuali untuk memberi instruksi tentang pekerjaan. Gaya ini terfokus pada hasil, dan orang dianggap peralatan untuk mencapai tujuan itu. Pemimpin 9,1 sering dilihat sebagai orang yang mengontrol, menuntut, bertekad kuat dan menekan.

Gaya 9,9 (manajemen demokratis) memberi penekanan yang kuat pada hubungan tugas antar pribadi. Perhatian atasan terhadap bawahan dan tugas sangat tinggi. Hal itu mendorong tingkat partisipasi dan kerja tim yang tinggi dalam organisasi serta memuaskan kebutuhan dasar dalam diri karyawan untuk terlibat dan melaksanakan pekerjaan mereka. Hal berikut adalah sejumlah frasa yang dapat digunakan untuk menggambarkan pemimpin 9,9 yakni : merangsang partisipasi, bertindak secara fokus, menyelesaikan masalah, membuat prioritas terlihat jelas, menyelesaikan pekerjaan, bertindak dengan pikiran terbuka dan menikmati pekerjaan. Selain lima gaya utama yang digambarkan diatas, Blake dan koleganya telah mengidentifikasi dua gaya lain yang menggabungkan banyak aspek dari model Blake tersebut diatas.

#### Paternalisme/Materialisme

Paternalisme/materialisme merujuk pada pemimpin yang menggunakan gaya 1,9 dan 9,1 tetapi tidak mengintegrasikan kedua hal itu. Yang disebut dengan “diktator yang baik hati” yang bertindak secara murah hati tetapi melakukan itusemata-mata agar tujuannya tercapai. Intinya gaya paternalis/maternalisti memperlakukan orang seolah-olah mereka tidak ada hubungannya dengan tugas. Pemimpin yang paternalis/maternalisti sering kali digambarkan sebagai pemimpin yang “bersifat kepatuhan” atau “bersifat keibuan” terhadap pengikut mereka, pemimpin menganggap organisasi sebagai keluarga yang didalamnya membuat banyak keputusan penting, menghargai loyalitas serta kepatuhan sambil menghukum ketidakpatuhan. (Northouse, 2013 : 76-78)

Inti pemikiran model managerial grid adalah seorang pemimpin selain harus lebih memikirkan mengenai tugas-tugas yang akan dicapainya juga dituntut untuk memiliki orientasi yang baik terhadap hubungan kerja dengan manusia sebagai bawahannya. Artinya bahwa seorang pemimpin tidak dapat hanya memikirkan pencapaian tugas saja tanpa memperhitungkan faktor hubungan dengan bawahannya, sehingga seorang pemimpin dalam mengambil suatu sikap terhadap tugas, kebijakan-kebijakan yang harus diambil, proses dan prosedur penyelesaian tugas, maka saat itu juga pemimpin harus memperhatikan pola hubungan dengan staf atau bawahannya secara baik.

Penelitian ini akan menggali serta menganalisis oorientasi atau kecenderungan kepemimpinan kepala desa perempuan di Kecamatan Puger Kabupaten Jember, dan manakah gaya dari lima grid teori Blake and Mouton yang digunakan oleh pemimpin kepala desa perempuan tersebut.

a. Pedoman Perilaku Kepemimpinan

Prilaku kepemimpinan meliputi : perencanaan, pemecahan masalah, menjelaskan, memberi informasi, dan memantau.

Pedoman perilaku kepemimpinan dalam melakukan perencanaan yaitu : mengidentifikasi langkah-langkah tindakan yang perlu mengidentifikasi urutan optimal dari langkah-langkah tindakan estimasi dari waktu yang dibutuhkan untuk menjelaskan masing-masing langkah tindakan, menentukan waktu mulainya dan batas waktu bagi tiap langkah tindakan, membuat estimasi dari biaya bagi tiap langkah tindakan, tentukan pertanggungjawaban bagi tiap langkah tindakan, menggambarkan prosedur untuk memantau kemajuan, berkonsultasi dengan orang lain untuk mengkoordinasikan setiap rencana.

Pedoman perilaku kepemimpinan dalam melakukan pemecahan masalah yaitu : mengambil tanggung jawab untuk menangani masalah utama, memilih masalah secara bijak, membuat diagnosis yang cepat namun sistematis mengenai masalah tersebut, mengidentifikasi hubungan-hubungan diantara masalah-masalah, bereksperimen dengan pemecahan masalah yang inovatif, mengambil tindakan yang tegas dalam menghadapi krisis.

Pedoman perilaku kepemimpinan dalam mendefinisikan/menjelaskan tanggung jawab tugas yaitu mengadakan pertemuan dengan bawahan untuk bersama-sama mendefinisikan tugas, menentukan prioritas bagi berbagai tanggung jawab, menjelaskan kewenangan jangkauan bawahan Pedoman untuk menetapkan tujuan-tujuan kinerja yaitu, menentukan tujuan-tujuan untuk aspek-aspek relevan dari kinerja, menentukan tujuan-tujuan yang jelas dan spesifik, menetapkan batas waktu untuk mencapai masing-masing tujuan, menentukan tujuan-tujuan yang menentang namun realities, berkonsultasi dengan para bawahan dalam menentukan tujuan-tujuan, memformulasikan persetujuan-persetujuan secara tertulis.

Pedoman untuk memberi tugas yaitu menerangkan secara jelas tugas yang diberikan, menerangkan alasan dari sebuah tugas, memeriksa keabsahan jika perlu, memeriksa mengenai pemahaman, tindak lanjut untuk periksa ketuhan. Pedoman untuk memberi instruksi mengenai cara melakukan tugas yaitu : menjelaskan tujuan prosedur, memperlihatkan dan menjelaskan prosedur-prosedur yang ada, meminta agar bawahan menceritakan kembali prosedur-prosedur tersebut, membuat agar bawahan menceritakan kembali prosedur-prosedur tersebut, membuat agar bawahan berlatih pada setiap langkah, memberi umpan balik, membuat agar orang tersebut melatih seluruh prosedur, menggunakan bantuan alat belajar jika perlu.

Pedoman perilaku kepemimpinan dalam menginformasikan yaitu, menentukan informasi yang dibutuhkan orang, memperbaiki akses langsung oleh yang lain terhadap informasi teknis, menghindari informasi yang berlebihan dan tidak relevan, dan tidak relevan, memiliki bentuk informasi yang tidak cocok, menyoroti informasi penting untuk mendapatkan perhatian, senantiasa memberikan informasi dalam situasi kritis, memberitahukan kepada bawahan tentang kegiatan unit, mendistribusikan keputusan dan persetujuan yang dicapai dalam sebuah pertemuan.

Pedoman perilaku kepemimpinan dalam memantau kegiatan dan lingkungan yaitu mengidentifikasi dan mengukur indikator utama kinerja unit memonitor variabel-variabel kunci dan juga hasil-hasil, mengukur kemajuan terhadap perencanaan dan anggaran, mengembangkan sumber-sumber informasi yang independent, mengambil kegiatan-kegiatan secara langsung, mengajukan pertanyaan yang spesifik, memberikan dorongan untuk melaporkan masalah dan kesalahan, mengadakan pertemuan untuk meninjau kemajuan, belajar dari keberhasilan dan kegagalan.

## **2. Model Kepemimpinan Melayani Servant Leadership**

Kepemimpinan yang melayani atau servant Leadership merupakan sebuah teori kepemimpinan yang diperkenalkan oleh Robert K. Greenleaf (1904-1990), dalam karya tulisnya yang berjudul *The Servant as Leader*, Greenleaf mempunyai tujuan utama dalam penelitian dan pengamatannya yakni untuk membangun suatu

kondisi masyarakat yang lebih baik dan lebih peduli. Greenleaf berpandangan bahwa yang dilakukan pertama kali oleh seorang pemimpin besar adalah melayani orang lain. Kepemimpinan yang sejati timbul dari mereka yang motivasi utamanya adalah keinginan menolong orang lain. Kepemimpinan melayani menekankan untuk meningkatkan pelayanan kepada orang lain dengan pendekatan holistik kepada pekerjaan, rasa kemasyarakatan dan kekuasaan pembuatan keputusan yang dibagi bersama. (Northouse, 2013)

Indikator pemimpin melayani menurut Spears (2002) dalam Northouse, (2013) yaitu : (1) Mendengarkan (*Listening receptively to what others have to say*) Secara tradisional, pemimpin dihargai karena keahlian komunikasi dan kemampuan mereka dalam pembuatan keputusan. Pemimpin pelayan harus memperkuat keahlian yang penting ini dengan menunjukkan komitmen yang mendalam dalam mendengarkan secara intensif ide-ide atau kata-kata orang lain. Pemimpin pelayan berusaha mengenali dan memahami dengan jelas kehendak kelompok. Mereka berusaha mendengarkan secara tanggap apa yang dikatakan (dan tidak dikatakan). Mendengarkan dan memahami apa yang dikomunikasikan oleh tubuh, jiwa, dan pikiran. (2) Menerima orang lain dan Empati (*Acceptance of others and having empathy for them*) Pemimpin pelayan berusaha keras memahami dan memberikan empati kepada orang lain. Orang perlu diterima dan diakui sebagai suatu individu yang istimewa dan unik. Setiap individu tidak ingin kehadirannya dalam suatu organisasi/perusahaan ditolak oleh orang lain yang berada di sekitar dirinya. Pemimpin pelayan yang paling sukses adalah mereka yang mampu menjadi seorang pendengar yang penuh dengan empati.

(3) Kemampuan Menyembuhkan (*ability to exert a healing influence upon individual and institutions*) Belajar menyembuhkan merupakan daya yang kuat untuk perubahan dan integrasi. Salah satu kekuatan besar kepemimpinan pelayan adalah kemampuan untuk menyembuhkan diri sendiri dan orang lain. Banyak orang yang patah semangat dan menderita karena berbagai masalah emosional. Walaupun hal tersebut merupakan sesuatu yang alami dalam kehidupan manusia, akan tetapi seorang pemimpin pelayan harus mampu dan mempunyai kesempatan

menggerakkan hati dan memberi semangat kepada orang-orang yang berhubungan dengan mereka.

(4) Perhatian. Memiliki sifat perhatian merupakan kualitas dalam diri pemimpin yang melayani yang membuat mereka cepat beradaptasi dan peka terhadap lingkungan fisik, sosial, dan politis. Hal tersebut mencakup pemahaman akan diri sendiri dan dampak yang dimiliki seseorang terhadap orang lain. Dengan perhatian, pemimpin yang melayani mampu untuk melangkah ke samping dan melihat diri mereka sendiri serta sudut pandang mereka sendiri dalam konteks yang lebih besar. (5) Membangun kekuatan Persuasif (Having highly developed power of persuasion) Ciri khas kepemimpinan pelayan lainnya adalah mengandalkan kemampuan meyakinkan orang lain, bukannya wewenang karena kedudukan, dalam membuat keputusan di dalam organisasi. Pemimpin pelayan berusaha meyakinkan orang lain, bukannya memaksakan kepatuhan. Elemen ini memberikan perbedaan yang paling jelas antara model wewenang tradisional dan model kepemimpinan pelayan. Pemimpin pelayan efektif dalam membangun konsensus dalam kelompok.

(6) Konseptualisasi (An ability to conceptualize and to communicate concepts) Pemimpin pelayan berusaha memelihara kemampuan mereka untuk “memiliki impian besar”. Kemampuan untuk melihat kepada suatu masalah (atau sebuah organisasi) dari perspektif konseptualisasi berarti bahwa orang harus berpikir melampaui realita dari hari ke hari. Manajer tradisional disibukkan oleh kebutuhan untuk mencapai tujuan operasional jangka pendek. Seorang manajer yang ingin menjadi pemimpin pelayan harus mampu mengoptimalkan pemikirannya sampai mencakup pemikiran konseptual yang mempunyai landasan lebih luas (visioner). Pemimpin pelayan harus mengusahakan keseimbangan yang rumit antara konseptualisasi dan fokus sehari-hari.

(7) Kemampuan meramalkan (foresight and intuition) Kemampuan untuk memperhitungkan kondisi yang sudah terjadi atau meramalkan kemungkinan hasil suatu situasi sulit didefinisikan, tetapi mudah dikenali. Orang mengetahui kalau melihatnya. Kemampuan meramalkan adalah ciri khas yang memungkinkan pemimpin pelayan bisa memahami pelajaran dari masa lalu, realita masa sekarang

dan kemungkinan konsekuensi sebuah keputusan untuk masa depan. Hal ini menanamkan inti permasalahan sampai jauh ke dalam pikiran intuitif. Jadi kemampuan meramalkan adalah salah satu ciri khas pemimpin pelayan yang dibawa sejak lahir. Semua ciri khas lainnya bisa dikembangkan secara sadar. Kesadaran (Awareness and perception). Kesadaran akan diri sendiri dan keberadaan orang lain dapat turut memperkuat pemimpin pelayan. Kesadaran juga membantu dalam memahami persoalan yang melibatkan etika dan nilai-nilai. Hal ini memungkinkan orang dapat memandang sebagian besar situasi dari posisi yang lebih terintegrasi.

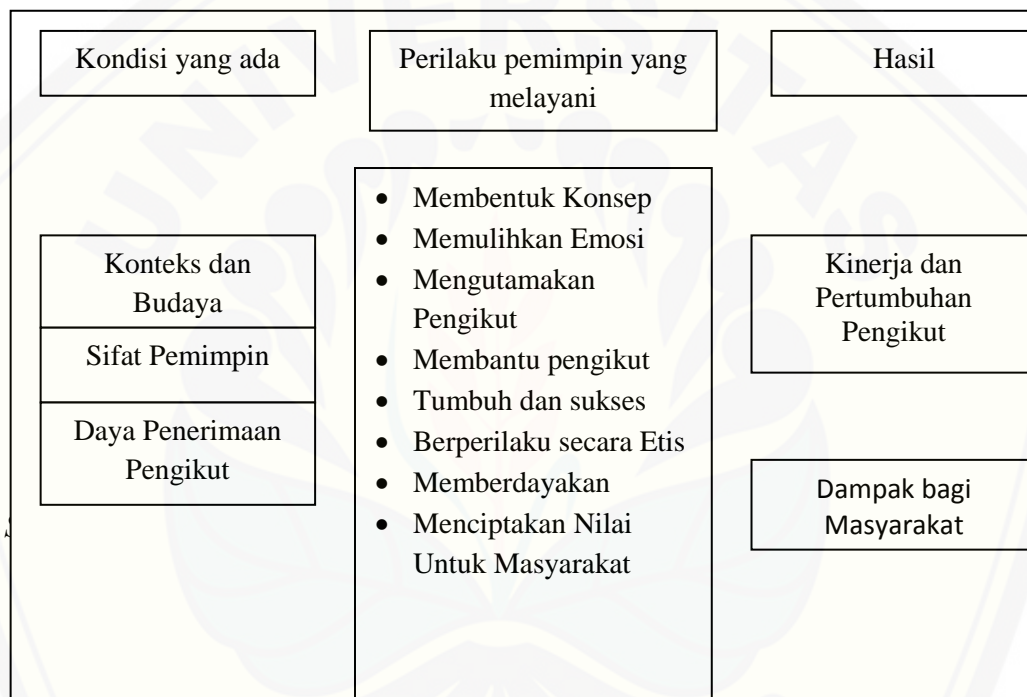
(8) Kemampuan Melayani Peter Block (pengarang buku Stewardship dan Empowered Manager) mendefinisikan kemampuan melayani (stewardship) dengan pengertian “memegang sesuatu dengan kepercayaan orang lain”. Dalam suatu organisasi, setiap level manajemen, dari top management sampai shop floor semuanya mempunyai peranan penting dalam memegang organisasi mereka dengan kepercayaan kepada kebaikan masyarakat yang lebih besar. Kepemimpinan pelayan, seperti kemampuan melayani, yang pertama dan terutama adalah memiliki komitmen untuk melayani kebutuhan orang lain. Hal ini tentunya menekankan adanya keterbukaan dan kejujuran, bukan pengendalian atau pengawasan. (9) Memiliki Komitmen pada Pertumbuhan Manusia. Pemimpin pelayan berkeyakinan bahwa manusia mempunyai nilai intrinsik yang melampaui sumbangan nyata yang telah mereka berikan selama ini. Dalam sifatnya yang seperti ini, pemimpin pelayan sangat berkomitmen terhadap pertumbuhan pribadi, profesional dan spiritual setiap individu di dalam organisasi. Dalam prakteknya hal ini bisa dikembangkan dengan cara melakukan pengembangan pribadi dan profesional, menaruh perhatian pribadi pada gagasan dan saran karyawan atau anggota, memberikan dorongan kepada keterlibatan pekerja dalam pengambilan keputusan, toleran terhadap kesalahan dan sebagainya.

(10) Membangun komunitas/masyarakat di tempat kerja (Building community in the workplace) Membangun komunitas ini mencakup membangun komunitas yang baik antar karyawan, antar pimpinan dan bawahan dan membangun komunitas masyarakat dan pelanggan. Pemimpin pelayan menyadari



bahwa pergeseran komitmen lokal ke suatu lingkungan yang lebih besar merupakan pembentuk utama kehidupan manusia. Lingkungan kerja yang kondusif secara internal dan eksternal diharapkan akan meningkatkan performansi organisasi secara maksimal. Kemampuan pemimpin pelayan dalam menciptakan suasana rasa saling percaya akan membentuk kerjasama yang cerdas dalam suatu tim kerja. Dengan ketulusan dan keteladan yang dimiliki oleh pemimpin pelayan, rasa saling percaya dapat ditumbuhkan.

Model Kepemimpinan Melayani



*review and syntheses". Journal of Management, 37(4), 1228-1261*

Gambar 2.2 Model Kepemimpinan Melayani

### 2.1.3 Perempuan dan kepemimpinan

Berbicara tentang kepemimpinan perempuan, seringkali dikaitkan dengan isu gender. Gender berasal dari bahasa latin, yaitu genus yang berarti ras, keturunan, golongan atau kelas. Butler dalam Nugroh (2008), menjelaskan gender adalah sebuah identitas yang dibentuk oleh waktu, dikembangkan dalam sutau eksterior ruang yang melalui serangkaian kegiatan khas (*styled repetition of acts*) yang berulang. Efek dari gender diproduksi melalui kegiatan khas tersebut yang

akhirnya membentuk ilusi-ilusi yang mengikat gender itu sendiri. Selanjutnya Musdah (2004:4) dalam bukunya yang berjudul *Women's Studies Encyclopedia* mengatakan bahwa gender adalah suatu konsep kultural yang dipakai untuk membedakan peran, perilaku, mentalitas, dan karakteristik.

Book, 2000;Bowman dan Greyser, 1965 menjelaskan ada perbedaan penting dan mencolok antara alaki-laki dan perempuan. Perbedaan ini berubah dari pandangan tentang wanita sebagai bawahan laki-laki (sejumlah orang menganggap bahwa perempuan tidak memiliki keterampilan dan sifat yang diperlukan untuk keberhasilan manajerial; Henig & Jardin, 1977) ke pandangan yang lebih modern dan populer yang mengakui kehebatan perempuan dan posisi kepemimpinan.

Hasil Penelitian yang berkaitan dengan gender dan kepemimpinan pada umumnya menyimpulkan bahwa tidak banyak perbedaan gender dalam hal organisasi. Akan tetapi jika gender dikaitkan dengan gaya kepemimpinan terlihat adanya gaya tertentu yang menjadi ciri khas perempuan, namun bukan karena perbedaan jenis kelamin melainkan lebih kepada faktor karakteristik/ tuntutan pekerjaan. Beberapa penelitian yang mengungkapkan perbedaan gaya kepemimpinan antara laki-laki dan perempuan. Herachwati dan Basuki (2012) mengatakan dalam hasil penelitiannya bahwa pemimpin laki-laki cenderung mempunyai gaya otokrasi sedangkan perempuan cenderung mempunyai gaya demokrasi. Gaya kepemimpinan otokrasi merupakan gaya dari kepemimpinan yang berorientasi pada tugas, dimana perilaku pemimpin ini cenderung bersifat tegas, berorientasi pada tujuan dan cenderung bersifat menguasai. Sedangkan gaya kepemimpinan demokrasi merupakan gaya dari kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan interpersonal antara pemimpin dan bawahan dalam pengambilan keputusan, pemimpin ini cenderung memikirkan kesejahteraan bawahan dan lebih menekankan interaksi serta memfasilitasi bawahan. (Eagly and Johnson 1990)

Penelitian lain dari Parker (1996) tentang gaya kepemimpinan perempuan yang dikaitkan dengan gender, mengatakan bahwa kepemimpinan perempuan cenderung mempunyai gaya transformasional, demokratis dan partisipatif sedangkan laki-laki cenderung bergaya transaksional, otokratif dan direktif.

Menurut Loden (1985) ada dua gaya feminim dan maskulin, pemimpin laki-laki cenderung mempunyai gaya kepemimpinan maskulin dan perempuan cenderung mempunyai gaya feminim. Namun dalam kenyataannya tidak selalu gaya khas tersebut yang dipunyai pemimpin, bisa saja seorang pemimpin perempuan memiliki kombinasi dari dua gaya tersebut karena menyesuaikan karakteristik atau tuntutan pekerjaan (Situmorang, 2011). Penelitian ini ingin membahas mengenai karakteristik kepemimpinan perempuan, yang dikaitkan dengan gender. Dalam hal ini, kepemimpinan perempuan yang dimaksud adalah kepala desa perempuan yang ada di Kecamatan Puger.

Northouse (2013) menjelaskan kepemimpinan berarti suatu proses dimana seorang individu mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Dalam suatu organisasi pasti terdapat tujuan yang ingin dicapai, kepemimpinan sebagai suatu proses berarti bukan hanya suatu sifat atau karakteristik yang berada di pemimpin tersebut, melainkan peristiwa transaksional yang terjadi antara pemimpin dan pengikut. Proses ini menyiratkan bahwa pemimpin mempengaruhi dan dipengaruhi oleh pengikutnya.

Chrisler & Murstein dalam buku Jean lau chin, dkk, (2007) yang berjudul “Women and Leadership\_ Transforming Visions and Diverse Voices “ mengungkapkan beberapa sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu kecerdasan , kepercayaan diri, tekak yang kuat, integritas dan kemampuan bersosialisasi. Ada dua gaya yang menonjol dalam kepemimpinan yakni transaksional dan transformasional. Heidjrachman dan S. Husnan mengatakan gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun iklim motivasi bagi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain.

Lima ciri-ciri yang dimiliki pemimpin perempuan (Fitriani, 2015) :

- 1) Kemampuan untuk membujuk, wanita pemimpin umumnya lebih persuasif bila dibandingkan dengan pria, la cenderung lebih berambisi dibandingkan

pria – keberhasilannya dalam membujuk orang lain untuk berkata “ya” akan meningkatkan egonya dan memberinya kepuasan. Meskipun demikian, saat memaksakan kehendaknya, sisi sosial, feminin, dan sifat empatinya tidak akan hilang,

- 2) Membuktikan kritikan yang salah, mereka “belum bermuka tebal”, wanita pemimpin memiliki tingkat kekuatan ego yang lebih rendah dibandingkan pria, artinya mereka masih bisa merasakan rasa sakit akibat penolakan dan kritik. Namun, tingkat keberanian, empat, keluwesan, dan keramahan yang tinggi membuat mereka cepat pulih, belajar dari kesalahan, dan bergerak maju dengan sikap positif “akan saya buktikan”.
- 3) Semangat kerja tim, wanita pemimpin yang hebat cenderung menerapkan gaya kepemimpinan secara komprehensif saat harus menyelesaikan masalah dan membuat keputusan. Mereka juga lebih fleksibel, penuh pertimbangan, dan membantu stafnya. Bagaimanapun, wanita masih harus banyak belajar dari pria dalam hal ketelitian saat memecahkan masalah dan membuat keputusan.
- 4) Sang pemimpin, wanita pemimpin yang hebat umumnya memiliki karisma yang kuat, begitu juga pria. Mereka persuasif, percaya diri, serta berkemauan kuat untuk menyelesaikan tugas dan energik.
- 5) Berani mengambil risiko, tidak lagi berada di wilayah yang aman, wanita pemimpin pada dasarnya berani melanggar aturan dan mengambil risiko, sama seperti pria sekaligus memberi perhatian yang sama. Mereka berspekulasi di luar batas-batas perusahaan, dan tidak sepenuhnya menerima aturan struktural yang ada (peraturan perusahaan). Pada dasarnya, perempuan memiliki sifat-sifat dasar untuk sukses sebagai pemimpin. Mereka cenderung lebih sabar, memiliki empati, dan multitasking (Fitriani, 2015).

Perempuan juga memiliki bakat untuk menjalin networking dan melakukan negosiasi. Demikian menurut Helen Fisher Kemampuan-kemampuan itu tentu saja tidak eksklusif hanya ada pada perempuan. Namun ketimbang laki-laki, perempuan cenderung lebih sering menunjukkan sifat-sifat tersebut. Perempuan juga bertanggung jawab dan suka mengatasi tantangan-tantangan dalam pekerjaannya. Salah satu yang utama adalah faktor budaya. Budaya sendiri

berarti sebagai hasil tindakan dari manusia. Jika dihubungkan dengan organisasi maka perwujudan dari semangat atau suasana dan kepercayaan yang dilakukan dalam organisasi tersebut (Faturahman, 2018).

Sejak dahulu, perempuan dan laki-laki telah melakukan pekerjaan yang berbeda. Tugas-tugas yang mereka kerjakan membutuhkan keahlian yang berbeda. Faktor budaya ini juga mempengaruhi bagaimana cara perempuan dan laki-laki bertindak dan berpikir. Faktor budaya ini juga terlihat dalam organisasi. Laki-laki dituntut untuk bersikap tegas dalam memimpin. Tetapi ketika perempuan bersikap tegas, dia kerap disebut agresif. Kebanyakan pemimpin laki-laki juga mementor anak buahnya yang laki-laki.

Sedangkan faktor yang menghambat kemajuan perempuan adalah kurangnya kebijakan dalam organisasi yang mendukung keseimbangan antara keluarga dan pekerjaan, khususnya bagi perempuan yang memiliki keluarga. Kendati demikian, sudah mulai banyak perusahaan yang *women-friendly*. Perusahaan memberikan kesempatan bagi wanita untuk meniti kariernya, serta menghasilkan para perempuan yang sukses dalam karier dan keluarga. Mereka sadar bahwa memberikan kesempatan bagi perempuan untuk naik ke posisi kepemimpinan merupakan langkah strategis dan humanis untuk memajukan organisasi. Ada beberapa hal yang dapat dilakukan wanita untuk mengembangkan kariernya, yaitu (Fitriani, 2015): 1) Mencari pekerjaan yang sesuai dengan *passion*. 2) Mencari mentor untuk membimbing ke posisi puncak. 3) Meningkatkan visibilitas dengan menunjukkan prestasi kerja.

Beberapa konsep pengertian tentang perempuan dan laki-laki yang diungkapkan beberapa tokoh, maka timbul perbedaan antara laki-laki dan perempuan secara alami (biologis) dalam berbagai konteks budaya seringkali mendasari deferensiasi peran (*division of labor*) yang ada. Akibatnya sering terjadi ketidakseimbangan peran antara laki-laki dan perempuan yang dalam beberapa kasus dapat memunculkan adanya dominasi laki-laki dan perempuan. Laki-laki dengan ciri biologinya serta sifat-sifat senantiasa diidentikkan dengan orientasi instrumental, yakni aktif, penonjolan diri, pelindung, dan pemimpin. Perempuan dengan ciri-ciri biologisnya diidentikkan dengan sifat emosional seperti pasif,

berkorban untuk feminim, yakni berkaitan dengan orientasi keperluan orang lain, tergantung pemberi cinta, dan pengasuh. Di kalangan masyarakat kita, kuatnya pengaruh budaya patriarki yang membedakan antara kekuasaan laki-laki dengan perempuan yang didasarkan pada peran gender tradisional, masih tetap melingkupi berbagai aspek kehidupan yang ada. Meskipun gerakan emansipasi telah mampu menjadi lokomotif penggerak masuknya peran ke berbagai sektor publik (pendidikan, ekonomi, industri) namun, kenyataan yang ada masih memperlihatkan bahwa diantara mereka banyak yang hanya terlibat pada bidang-bidang yang merupakan kepanjangan dari peran gender tradisional.

Hingga saat ini ideologi patriarki yang menempatkan kedudukan laki-laki di atas perempuan dan stereotyp (segala sesuatu yang dimiliki perempuan) yang memberikan pelabelan atau penandaan tertentu terhadap laki-laki dan perempuan masih tetap mengakar dan meresap dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat kita. Lain pula dengan laki-laki, seorang perempuan yang memimpin suatu organisasi juga memiliki sifat atau ciri-ciri kepribadian yang halus, lembut, dan bersifat bijaksana terhadap bawahannya dapat memimpin dengan sukses. Dalam kepemimpinan seperti yang disebutkan di atas, banyak terjadi negosiasi dan penyesuaian yang tidak dapat ditoleransi oleh banyak orang. Seringkali keputusan yang diambil berdasarkan pada kasus/individu bukan generalisasi belaka.

Kepemimpinan perempuan tidak hanya terbatas dalam kehidupan rumah tangga, tetapi juga dalam masyarakat. Kepemimpinannya tidak hanya terbatas dalam upaya mempengaruhi kaum laki-laki agar mengakui hak-haknya yang sah, tetapi juga harus mencakup sesama jenisnya agar dapat bangkit bekerja sama meraih dan memelihara harkat dan martabat mereka, serta membendung setiap upaya dari siapa pun, baik laki-laki maupun perempuan, kelompok kecil atau besar yang bertujuan mengarahkan mereka ke arah yang bertentangan dengan harkat dan martabatnya (Shihab, 2005: 376). Peran domestik perempuan yang sifatnya kodrati seperti hamil, melahirkan, menyusui, dan lain-lain, memang tidak mungkin digantikan oleh laki-laki. Akan tetapi, dalam peran publik, perempuan sebagai anggota masyarakat dan atau sebagai warga negara, mempunyai hak

untuk mengemukakan pendapat, berpolitik, dan melakukan peran sosialnya yang lebih tegas dan transparan.

Kepemimpinan kepala desa perempuan diharapkan dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja para bawahannya dalam melaksanakan tugas guna mencapai tujuan yang diinginkan, yaitu meningkatkan kualitas masyarakatnya. Sebagai pemimpin, kepala desa mempunyai tugas utama memimpin masyarakat. Dalam kepemimpinan perempuan menurut Carol A. O'Connor (1996) memiliki kelebihan dan kelemahan dalam memimpin bawahannya yaitu sebagai berikut:

Kelebihan Perempuan, perempuan identik dengan sifat kelembutan, ketenangan, dan kerendahan hati. Sifat yang dimiliki perempuan tentu berbeda dengan sifat yang dimiliki laki-laki, hal ini yang dapat menjadikan ciri perempuan dalam memimpin bawahannya yakni kerendahan hati yang dimiliki akan menimbulkan kesan nyaman terhadap bawahannya yang dipimpinnya karena pemimpin tersebut dapat menempatkan diri di mana pun berada dan tidak merasa ada perbedaan antara bawahan dengan atasan, ketenangan dalam berfikir dan menyelesaikan persoalan dapat menjadi salah satu kelebihan seorang pemimpin perempuan setiap persoalan tidak akan pernah selesai jika tidak ditanggapi dengan ketenangan berpikir, sifat lembut yang dimiliki perempuan pada umumnya dapat menimbulkan suasana kerja yang kondusif karena perintah-perintah yang diberikan dan saran yang diberikan untuk bawahannya selalu disampaikan dengan tutur kata yang halus.

Perempuan juga memiliki sifat analisis dan hati-hati. Bersifat hati-hati dalam mengambil keputusan yang nantinya digunakan sebagai kebijakan desa maupun untuk masa depan desa yang dipimpinnya, menganalisis setiap persoalan yang dihadapi bawahannya maupun masalah pribadi dalam kehidupannya sebelum mengambil keputusan menjadi salah satu tolok ukur kepemimpinannya. Pemimpin perempuan juga lebih memahami dan mengerti apa yang diinginkan bawahannya. Saran dan kritik yang diberikan bawahan pada atasannya harus selalu diterima dengan lapang dada dan diberi umpan balik guna memotivasi kinerja bawahan. Mengerti dan memahami apa yang diinginkan bawahan pada saat bekerja, misalnya seorang bawahan menginginkan atasan lebih bersikap

responsif terhadap kinerja yang dilakukan bawahan maka pemimpin harus memahami hal tersebut.

## 2.2 Kepemimpinan dalam ilmu sosial

Kepemimpinan atau leadership merupakan kelompok ilmu terapan atau “Applied Sciences” dari ilmu sosial. Sebab prinsip-prinsip, definisi dan teori-teorinya diharapkan dapat bermanfaat dalam meningkatkan kesejahteraan kehidupan manusia. (Kartono, 2004). Dalam kepemimpinan terdapat hubungan antara manusia yaitu hubungan saling mempengaruhi antara pemimpin dan pengikutnya. Kepemimpinan sebagai cabang ilmu sosial bertujuan untuk :

1. Memberikan pengertian mengenai kepemimpinan secara luas
2. Menafsirkan dari tingkah laku pemimpin
3. Pendekatan terhadap permasalahan sosial yang dikaitkan dengan fungsi kepemimpinan (Kartono, 2004)

Dalam kelompok sosial, selalu tersimpul pengertian-pengertian kekuasaan, kepemimpinan dan wewenang. Istilah pemimpin dan kekuasaan disebut sebagai *power*. Yang dimaknai sebagai suatu kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain menurut kehendak yang ada pada pemegang kekuasaan tersebut. Kekuasaan dan kepemimpinan juga mencakup kemampuan memerintah ( agar patuh), serta menetapkan dan memberikan keputusan-keputusan yang akan mempengaruhi tindakan-tindakan pihak lain.

Menurut Soejono Soekanto (1982) didalam masyarakat pasti mempunyai sesuatu untuk dihargai. Sesuatu yang dihargai salah satunya adalah berupa kekuasaan atau kepemimpinan. Dalam ilmu sosial, kepemimpinan diartikan sebagai proses sosial bermasyarakat yang meliputi segala tindakan yang dilakukan oleh seseorang atau suatu badan yang menyebabkan gerak dari warga masyarakat. seorang pemimpin harus mempunyai sandaran kemasyarakatan atau social basis. Setiap kepemimpinan yang efektif harus memperhitungkan social basis jika tidak menginginkan timbulnya ketegangan-ketegangan dimasyarakat.

Beberapa definisi tentang kepemimpinan salah satunya adalah definisi yang dikutip oleh Fred E. Fieldler dan Martin M. Chemer, sebagai berikut : Kepemimpinan adalah aktivitas para pemegang kekuasaan dan membuat



keputusan. Kepemimpinan adalah langkah pertama yang hasilnya berupa pola interaksi kelompok yang konsisten dan bertujuan menyelesaikan problem-problem yang saling berkaitan. Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan.

Dari pendapat terkait makna kepemimpinan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan sebagai suatu konsep manajemen didalam kehidupan organisasi yang mempunyai kedudukan strategis dan merupakan gejala sosial yang selalu diperlukan dalam kehidupan kelompok. dikatakan mempunyai kedudukan strategis karena pemimpin merupakan titik sentral dan dinamisor seluruh proses kegiatan organisasi. Sehingga kepemimpinan mempunyai peranan sentral di dalam menentukan dinamikanya sumber-sumber yang ada.

### **2.3 Kepala Desa**

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Desa Kepala desa atau pemerintahan desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Kepala desa merupakan pemimpin organisasi pemerintahan desa yang secara langsung dipilih oleh masyarakat. Pemilihan kepala desa dilaksanakan secara serentak di seluruh wilayah kabupaten atau kota, dengan masa jabatan kepala desa adalah 6 (enam) tahun dan dapat dipilih kembali hanya untuk 1 (satu) kali masa jabatan berikutnya.

Tugas pokok dan fungsi Kepala Desa

Kepala desa berkedudukan sebagai kepala pemerintahan ditingkat desa, yang berada langsung dibawah Bupati dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Camat. Dalam jabatannya kepala desa mempunyai fungsi memimpin penyelenggraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kemasyarakatan. Tugas kepala desa menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan. yang mana dalam penjelasannya disebutkan bahwa:

- 1) Urusan Pemerintahan antara lain terkait dengan pengaturan kehidupan masyarakat sesuai dengan kewenangan desa seperti pembuatan peraturan desa, pembentukan lembaga kemasyarakatan, pembentukan Badan Usaha Milik Desa, dan kerjasama antar desa.
- 2) Urusan Pembangunan antara lain pemberdayaan masyarakat dalam penyediaan sarana dan prasarana fasilitas umum desa seperti jalan desa, jembatan desa, irigasi desa, pasar desa.
- 3) Urusan kemasyarakatan antara lain pemberdayaan masyarakat melalui pembinaan kehidupan sosial budaya masyarakat seperti bidang kesehatan, pendidikan, adat istiadat.

Tugas pokok dan fungsi kepala desa diatur dalam PP Nomor 72 tahun 2005 tentang desa yakni :

- a. Memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama BPD
- b. Mengajukan rancangan peraturan desa
- c. Menetapkan peraturan desa yang telah mendapat persetujuan bersama BPD
- d. Menyusun dan mengajukan rancangan peraturan desa mengenai APB Desa untuk dibahas dan ditetapkan bersama BPD
- e. Membina kehidupan masyarakat desa
- f. Membina perekonomian desa
- g. Mengkoordinasikan pembangunan desa secara partisipatif
- h. Mewakili desanya didalam dan diluar pengadilan dan dapat menunjuk kuasa hukum untuk mewakilinya sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan
- i. Melaksanakan wewenang lain sesuai peraturan perundang-undangan.

Kepala desa mempunyai peran dan kedudukan yang sangat penting dalam pemerintahan desa. Kepala desa merupakan pemimpin terhadap jalannya tata urusan pemerintahan yang ada di desa sekaligus penanggung jawab atas jalannya roda pemerintahan dan pembangunan didalam wilayahnya. Disamping menjalankan urusan pemerintahan dan pembangunan, kepala desa juga mempunyai kewajiban lain yaitu menyelenggarakan urusan dibidang

kemasyarakatan, membina ketentraman dan ketertiban masyarakat serta membina dan mengembangkan jiwa dan semangat gotong royong masyarakat.

Kepala desa mempunyai tugas dan kewajiban yang tidak mudah, sehingga dalam prosesnya kepala desa harus dibantu oleh perangkat desa untuk mengadakan kerjasama dan koordinasi dengan aparat pemerintah yang ada di atasnya maupun dengan aparat lain yang terkait. Sebagai seorang kepala desa, sekaligus pemimpin dalam pemerintahan desa, seorang kepala desa harus mempunyai jiwa kepemimpinan yang mampu dan mau bekerjasama dengan para perangkat desa dan aparat lain yang terkait.

#### **a. Pembangunan Desa**

Pembangunan desa merupakan suatu proses pengembangan kemandirian. Pengembangan kemandirian diharapkan mampu untuk meningkatkan pendapatan dan menciptakan kesejahteraan keluarga dalam upaya menciptakan upaya menghindarkan masyarakat pedesaan dari himpitan kemiskinan. Pembangunan desa pada dasarnya dilaksanakan untuk mewujudkan tindakan untuk meningkatkan taraf hidup didesa. (Sarpin, 2017)

Menurut PP No. 72 Tahun 2005 Pasal 88 (1), disebutkan bahwa Pembangunan kawasan perdesaan yang dilakukan oleh Kabupaten/Kota dan atau pihak ketiga wajib mengikutsertakan Pemerintah Desa dan BPD, (2) disebutkan bahwa dalam perencanaan, pelaksanaan pembangunan, pemanfaatan dan pendayagunaan kawasan perdesaan wajib mengikutsertakan masyarakat sebagai upaya pemberdayaan masyarakat.

Pelaksanaan pembangunan kawasan pedesaan diatur dengan perda, dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut: (a) Kepentingan masyarakat desa. (b). Kewenangan desa. (c) Kelancaran pelaksanaan investasi. (d) Kelestarian lingkungan hidup. (e) Keserasian kepentingan antar kawasa dan kepentingan umum. Pembangunan adalah suatu usaha atas rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan yang berencana yang dilakukan secara sadar oleh suatu bangsa, negara dan pemerintah, menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa (nation-building) (Siagan, 1989). Bryant da White sebagaimana dikutip Wahyu (2005) mengartikan pembangunan sebagai upaya meningkatkan kemampuan manusia

untuk memengaruhi masa depannya. Ini artinya, manusia harus sejahtera jika ingin memiliki kemampuan memengaruhi masa depannya. Apabila definisi tersebut di atas dianalisis lebih lanjut akan terlihat beberapa ide pokok yang sangat penting diperhatikan apabila seseorang berbicara tentang pembangunan.

Dapat disimpulkan bahwa pembangunan merupakan suatu upaya yang dilakukan dalam rangka menunjang kesejahteraan masyarakat baik dalam bidang ekonomi maupun sosial yang bertujuan untuk mengurangi kemiskinan tanpa merusak lingkungan atau kehidupan sosial. Dan merupakan sebuah transformasi atau perubahan ekonomi, sosial dan budaya yang di gerakkan atas tujuan atau strategi yang diinginkan yang berguna untuk peningkatan kualitas manusia dalam memperbaiki kualitas hidupnya. Dalam pembangunan maka masyarakat haruslah dipandang sebagai subjek dan objek dari pembangunan itu untuk mencapai hasil yang diharapkan, atau pembangunan yang memanusiakan manusia, karena yang lebih penting bukan bagaimana sehingga hasil tadi diperoleh, melainkan apakah sudah melibatkan masyarakat dalam keseluruhan proses pembangunan atau tidak (Soetomo, 2006). Agar pembangunan di desa menyentuh seluruh lapisan masyarakat, maka diterapkan prinsip-prinsip pembangunan, sasaran pembangunan dan ruang lingkup penguasaannya. Karena itu strategi pembangunan yang paling akomodatif adalah pemberdayaan yaitu berpihak kepada rakyat, dan yang pada intinya pembangunan yang berbasis rakyat. Istilah pemberdayaan ini sebenarnya akan tepat diartikan energizing bukannya empowering, karena yang dikedepankan adalah memberi daya bukan berbagi kekuasaan, sebab kekuasaan itu sendiri akan melekat di setiap mereka yang memiliki daya atau energi (Nugroho, 2001).

#### **b. Pelayanan kepada Masyarakat**

Pelayanan berkaitan erat antara hubungan seseorang yang satu dengan seseorang yang lain dan tolak ukur dari pelayanan adalah kepuasan dari seseorang tersebut apakah pelayanan yang diterima sesuai dengan apa yang diharapkan atau masih jauh dari apa yang diharapkan. Pelayanan menjadi kunci utama dalam sebuah keberhasilan pemimpin. Pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan

kegiatan yang terjadi didalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan (Sinambela,2010:5). Secara etimologis pelayanan berasal dari kata layanan yang bearti membantu menyiapkan atau mengurus apa-apa yang diperlukan seseorang kemudian pelayanan dapat diartikan sebagai perihal atau cara melayani servis atau jasa, dari uraian tersebut dapat diartikan bahwa pelayanan sebagai aktivitas yang diberikan untuk membantu menyaipkan dan mengurus baik itu berupa barang tau jasa dari suatu pihak kepada pihak yang lain (Hardiansyah, 2011:10).

Pelayanana merupakan hal yang menyangkut sejumlah informasi yang diinginkan pelanggan, tidak yang sukar diukur dan disentuh secara eksak, sensitif dan sukar diprediksi serta sangat tergantung pada nilai yang dianggap pantas oleh pelangan terhadap apa yang diterima terhadap apa yang sudah dibayarkan, hal ini diungkap oleh Ibrahim (dalam Handoyo, 2013).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa pelayanan merupakann suatu kegiatan yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan suatu pihak, maka dari itu pelayanan harus dilakukan atas kebutuhan dari pihak yang diberi pelayanan tersebut. Pelayanan berkaitan erat dengan pelayanan terhadap masyarakat atau publik. Publik merupakan suatu hal yang berkaitan dengan orang banyak maka dari itu segala kebutuhan dan kepentingan harus diutamakan atau didahulukan. Istilah publik yang berarti umum, masyarakat, negara (Sinambela, 2010:5). Pelayanan publik menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, pada Pasal 1 tentang Pelayanan Publik, mengartikan pelayanan sebagai kegiatan atau serangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan pelayanan administrative yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

TABEL

No	PENELITI	TEMUAN PENELITIAN	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1	Lutfiana, Nana (2013) yang berjudul “ <i>Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan di Desa Karas Kepoh Kecamatan Pancur Kabupaten Remban</i> ”	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Peran kepemimpinan Kepala Desa perempuan dalam pelaksanaan program pembangunan kepada masyarakat sudah memberikan kemajuan terhadap Desa Karas Kepoh. Hal ini dapat dilihat bahwa Kepala Desa perempuan sudah berperan aktif dalam kegiatan pembangunan, berperan sebagai motivator yang memotivasi bawahan dan masyarakat untuk dapat mengikuti kegiatan pembangunan. Peran tersebut dibuktikan dengan berdirinya bangunan jembatan gantung, akses jalan raya dan bangunan pusat layanan internet masyarakat,</li> <li>Peran kepemimpinan Kepala Desa perempuan dalam pelayanan kepada masyarakat sudah berjalan dengan baik. Kepala Desa dengan dibantu oleh perangkat desa memberikan pelayanan berupa</li> </ol>	<p>Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kepala desa perempuan</p>	<p>Perbedaannya adalah penelitian ini fokus membahas peran kepala desa perempuan serta faktor-faktor penghambat kepemimpinan kepala desa perempuan. Informan penelitian dan fokus kepala desa sedangkan penelitian yang akan dilakukan fokus kepada strategi kepala desa perempuan dengan penerapan gaya khas perempuan dalam memimpin. Informan penelitian terdiri dari tiga kepala desa perempuan.</p>

pengurusan administrasi kependudukan. Kepala Desa Karas Kepoh memberikan pelayanan dengan cepat dan dilayani selama 24 jam. Tipe kepemimpinan yang diterapkan Kepala Desa Karas Kepoh adalah tipe kepemimpinan yang demokratis, dengan salah satu contoh Kepala Desa memberikan kebebasan kepada perangkat desa, tokoh masyarakat dan masyarakat untuk memberi usul atau masukan bagaimana baiknya agar kegiatan pembangunan itu dapat dilaksanakan dengan baik. terutama disektor pembangunan,

Faktor-faktor penghambat kepemimpinan Kepala Desa perempuan diantaranya aspek sosial dan aspek budaya

2	Ditaria, (2016), yang berjudul “ <i>Analisis Gender peran kepemimpinan perempuan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bantul</i> ”.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa : Kepemimpinan Perempuan yang dijalankan oleh Ir. Fenti Yusdayanti, MT selaku Kepala Dinas telah melaksanakan peran-peran kepemimpinan dengan baik. Hal tersebut didapatkan dari hasil wawancara dan observasi dengan responden terpilih antara laki-laki dan perempuan dalam menganalisis peran gender kepemimpinan perempuan yang hampir seluruh hasilnya menunjukkan hasil positif	persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama menekiti tentang peran kepemimpinan perempuan sedangkan	Perbedaannya adalah penelitian ini fokus menganalisis pengaruh gender kepemimpinan perempuan. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan fokus kepada strategi kepemimpinan perempuan dengan gaya khas yang dimiliki perempuan dalam menjalankan
---	---	---	---	--

	terhadap keseluruhan indikator-indikator yang penulis dapatkan.	keseluruhan yang	kepemimpinan	
3	Girdauskine & Eyvazzade (2015), yang berjudul “ <i>The Profile an effective female leadership in multikultural context</i> ”. Jurnal Procedia - Social and Behavioral Sciences 210 ( 2015 ) 11 – 20	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa : karakteristik utama bisa membangun profil kepemimpinan wanita yang efektif dalam konteks multikultural. Dimana salah satu karakter salah satu karakter positif perempuan dibandingkan laki-laki dalam memimpin diantaranya : perempuan lebih cenderung menggunakan “kepemimpinan transformasional”. Yakni dengan memotivasi orang lain dengan menguban kepentingan pribadi mereka ke tujuan kelompok. Perempuan menggunakan gaya “kepemimpinan interaktif” dengan mendorong partisipasi, berbagi kekuatan dan informasi, meningkatkan harga diri masyarakat. Perempuan jauh lebih mungkin daripada laki-laki untuk menganggap kekuatan mereka untuk keterampilan interpersonal atau kontak pribadi daripada ke perawakan organisasi.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan perempuan	Perbedaannya adalah penelitian ini fokus membahas tentang efektifitas kepemimpinan perempuan dan membandingkan dengan pemimpin laki-laki. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan fokus membahas strategi kepemimpinan perempuan disektor pemerintahan serta membahas gaya khas perempuan dalam memimpin
4	Frieda Mangunso ng (2009) “ Faktor Intraperson al, Interperson al, Dan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : 1. Model yang digunakan untuk menjelaskan hubungan kausal antara efektivitas kepemimpinan perempuan dengan faktor	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti	Perbedaannya adalah penelitian ini fokus menganalisis efektifitas kepemimpinan perempuan. Sedangkan



Kultural Pendukung Efektivitas Kepemimpinan Perempuan Pengusaha Dari Empat Kelompok Etnis Di Indonesia”.	intrapersonal (kecerdasan kepemimpinan, peran jenis kelamin dan faktor edukasi), interpersonal (asertivitas, gaya kepemimpinan dan perilaku kepemimpinan) dan kultural (lingkungan keluarga, lingkungan perusahaan dan lingkungan kultural). Hasil lain menunjukkan bahwa persepsi bawahan terhadap pemimpin perempuan pengusaha dari empat kelompok etnis memiliki efektivitas kepemimpinan yang tinggi dan bergaya transformasional.	kepemimpinan perempuan	penelitian yang akan dilakukan fokus kepada strategi kepemimpinan perempuan disektor pemerintahan. Serta fokus membahas gaya khas pemimpin perempuan
5 Meizara Eva, dkk tahun 2016, dengan judul “ <i>Analisis Kompetensi kepemimpinan wanita</i> ”.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa : Kepribadian yang dibutuhkan pemimpin wanita yakni: harus memiliki : 1. Sifat maskulin (percaya diri, tegas dan berani mengambil keputusan) dan adanya dukungan dari keluarga terutama suami. 2. Management waktu yang baik, karena harus berperan ganda yang keduanya berjalan bersamaan sehingga sinergitas sangat dibutuhkan. Secara umum bawahan tidak lagi memperdebatkan jenis kelamin seorang pemimpin, yang lebih utama adalah kompetensi dan kepribadiannya.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan perempuan	Perbedaannya penelitian ini fokus menganalisis kompetensi kepemimpinan perempuan dan membedakan dengan kepemimpinan laki-laki. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan fokus membahas strategi kepemimpinan kepala desa perempuan dan fokus membahas gaya khas kepemimpinan yang dimiliki perempuan

		Namun jika dianalisa lebih dalam, maka terdapat Perbedaan mendasar antara pemimpin pria dan wanita, yakni: a) Berkaitan dengan Kinerja; b) Berkaitan dengan Empati	
6	Shahtalebi, dkk. 2011. “ <i>Women’s success factors from leadership in higher education</i> ” Jurnal Procedia Social and Behavioral Sciences 15 (2011) 3644–3647	Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1. Eksistensi perempuan dalam posisi menajerial mengalami peningkatan. 2. Kesuksesan Perempuan berpendidikan tinggi yang berpfofesi sebagai manajer.dilihat dari beberapa komponen yakni ( sikap perempuan, sifat-sifat perempuan, persepsi masyarakat, keterampilan kepemimpinan, manajemen, dan faktor keluarga ) Perempuan berpendidikan tinggi yang memiliki keterampilan dan manajemen yang bagus menjadi dasar kesuksesan.	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan perempuan Perbedaannya adalah penelitian ini fokus membahas faktor-faktor kesuksesan perempuan yang berpendidikan tinggi, sedangkan penelitian yang akan dilakukan fokus membahas strategi kepala desa perempuan dalam pembangunan serta gaya khas yang digunakan perempuan dalam kepemimpinanya.
7	Hapsari, dkk 2011. Judul “ <i>pengaruh kepemimpinan perempuan terhadap budaya organisasi dan kinerja aparat pemerintahan</i> ”.	Hasil peneliitian menunjukkan bahwa : kepemimpinan perempuan terhadap budaya organisasi memiliki pengaruh positif. Kepemimpinan perempuan di ukur oleh kinerja aparat pemerintahan memiliki kontribusi yang positif dan signifikan terhadap tinggi rendahnya kinerja aparat pemerintahan.	Persamaan sama-sama meneliti tentang kepemimpinan perempuan perbedaannya adalah penelitian ini fokus membahas pengaruh kepemimpinan perempuan terhadap budaya organisasi. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan fokus membahas strategi

	(Studi terhadap Sekretariat DPRD Kota Bandar Lampung dan Dinas Pertanian, Peternakan dan Kehutanan Kota Bandar Lampung)			kepemimpinan kepala desa perempuan dalam pembangunan. Serta membahas gaya khas perempuan dalam memimpin.
8	Sasmita & Raihan Judul "Kepemimpinan Pria Dan Wanita."	Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1. Pada dasarnya, wanita memiliki sifat-sifat dasar untuk sukses sebagai pemimpin. Karena cenderung lebih sabar, memiliki empati, dan multitasking, mampu mengerjakan beberapa hal sekaligus, Dalam hal kuasa, pria pun cenderung menggunakan kuasa yang berasal dari otoritas formalnya atau dari posisinya di dalam organisasi tersebut. Tidak demikian halnya dengan wanita sebab mereka lebih siap membagi kuasa dan informasi yang dimilikinya kepada bawahan.  Gaya kepemimpinan kaum wanita bersifat interaktif merupakan kepanjangan dari	Persamaan sama-sama meneliti tentang kepemimpinan perempuan	Perbedaan penelitian ini fokus membedakan kepemimpinan pria dan wanita, sedangkan penelitian yang akan dilakukan fokus membahas strategi kepemimpinan kepala desa perempuan dalam pembangunan. Serta membahas gaya khas perempuan dalam memimpin.

naluri interaksi atau relasi yang sudah mengakar dalam kepribadian mereka. pemimpin lelaki lebih cenderung ke arah kepemimpinan “tendency“. Gaya kepemimpinan pria dalam organisasi disebut transaksi, sedangkan wanita lebih suka menggunakan pendekatan partisipasi di mana para bawahan didorong untuk memberikan sumbangsih demi kepentingan organisasi. Selanjutnya wanita selalu lebih mementingkan hubungan interpersonal, komunikasi, motivasi pekerja, berorientasi tugas, dan bersikap lebih demokratis dibandingkan dengan lelaki yang lebih mementingkan aspek perancangan strategik dan analisa.

9	Noviani, 2017 judul “Analisis <i>Kepemimpinan Perempua n Studi Kasus Pada Direktur Utama Pt Her Yeong Kitchenware Indonesia</i> “	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : pemimpin hanya menerapkan tiga dari dua belas karakteristik kepemimpinan perempuan. Diantaranya gaya kepemimpinan maskulin-feminim, pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan maskulin. Sedangkan diantara gaya kepemimpinan transformasional-transaksional, pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transaksional. Tetapi diantara gaya kepemimpinan maskulin dan transaksional, pemimpin	Persamaan sama-sama meneliti tentang kepemimpinan perempuan	Perbedaan penelitian ini fokus membahas kepemimpinan perempuan dilihat dari karakteristik kepemimpinan perempuan. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan membahas tentang strategi kepemimpinan perempuan
---	--	---	---	---

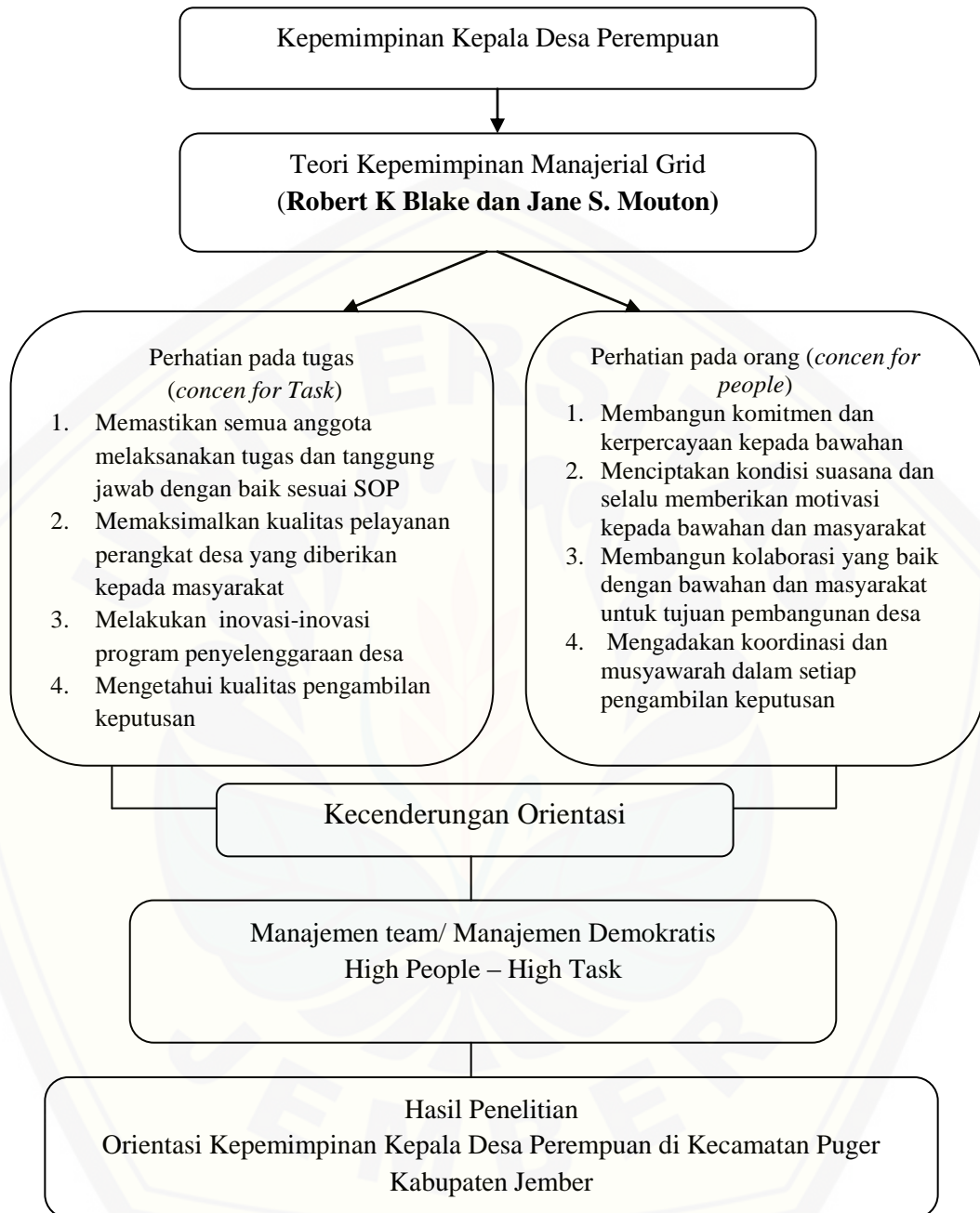
---

menerapkan gaya  
kepemimpinan mas-kulin.  
Hal ini dikarenakan  
pemimpin adalah sosok  
pemimpin yang tegas dan  
berorientasi pada tugas

---



**2.5 Kerangka Berfikir**



**Gambar 2.3 Kerangka Berfikir**

### **BAB 3. METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi tentang metode penelitian yang diuraikan oleh peneliti. Metode penelitian merupakan cara-cara yang akan dipakai oleh peneliti untuk melakukan penelitian agar penelitian yang dilakukan dapat berjalan dengan baik. Metode penelitian meliputi rancangan penelitian, lokasi penelitian, definisi operasional konsep, penentuan informan, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan teknik pencermatan hasil penelitian.

#### **3.1 Rancangan penelitian**

Rancangan penelitian merupakan rencana yang dibuat peneliti untuk menggambarkan secara keseluruhan tentang penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif . Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus yang berfokus untuk meneliti suatu kejadian yang mencakup individu, kelompok budaya ataupun suatu potret kehidupan. Creswell, 2007 (dalam Soepeno, 2017). Penelitian ini ingin mengungkapkan kecenderungan orientasi kepemimpinan kepala desa perempuan yang ada di Kecamatan Puger.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penentuan lokasi penelitian dalam penelitian ini menggunakan metode *puposive area*, yaitu tempat penelitian ditentukan secara sengaja sesuai dengan tujuan penelitian. Lokasi penelitian yang akan dipilih adalah desa yang dipimpin oleh seorang kepala desa perempuan. Hal ini sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang melatar belakangi kepemimpinan kepala desa perempuan, orientasi gaya kepemimpinan kepala desa perempuan dalam penyelenggaraan pemerintahan serta keberhasilan yang dicapai dalam kepemimpinan kepala desa perempuan. Lokasi penelitian yang di tetapkan adalah desa Jambearum, desa Grenden dan desa Wringintelu.

Alasan penentuan lokasi penelitian tersebut yakni berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti, tiga desa tersebut dipimpin oleh seorang kepala desa

perempuan dan berhasil melakukan inovasi-inovasi program penyelenggaraan desa.

### **3.3 Definisi Operasional Konsep**

Definisi operasional konsep digunakan untuk menyamakan konsep tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian yang akan dilakukan serta untuk menghindari salah persepsi.

#### **3.3.1 Kepemimpinan**

kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi, menggerakkan, mendorong, mengendalikan suatu kelompok yang dipimpinnya, untuk mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kepala desa perempuan di Kecamatan Puger.

#### **3.3.2 Kepala Desa**

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Desa Kepala desa atau pemerintahan desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Kepala desa merupakan pemimpin organisasi pemerintahan desa yang secara langsung dipilih oleh masyarakat

### **3.4 Penentuan Informan**

Penentuan Informan dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive*, yakni informan dalam penelitian ini adalah orang-orang yang memiliki wawasan dan pengetahuan yang sesuai dengan tujuan penelitian yang dapat dipertanggungjawabkan. Informan dalam penelitian ini yakni kepala desa perempuan di kecamatan Puger. berkat kepemimpinan kepala desa perempuan ini, desa memiliki kredibilitas dan penghargaan baik dimata masyarakat. Informan dalam penelitian ini adalah kepala desa Jambearum, Kepala desa Grenden, Kepala desa Wringin telu.



### 3.5 Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah *data kualitatif*, yaitu data berupa ungkapan, kata atau kalimat. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sekunder. Sumber data Primer adalah informan utama, yaitu Kepala desa perempuan yang ada di Kecamatan Puger, dan informan pendukung yaitu orang yang memiliki pengetahuan luas dan wawasan mendetail terkait masalah yang akan di teliti, perangkat desa, dan warga desa. Selain itu, sumber data sekunder adalah dokumen yang relevan dengan masalah penelitian yang dikaji dalam penelitian ini. Sumber sekunder berupa data, tabel, bagan, dokumentasi selama penelitian yang digunakan untuk memberikan keterangan hasil penelitian yang lebih detail.

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data digunakan dalam penelitian ini meliputi teknik wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi.

#### 3.6.1 Wawancara Mendalam

Wawancara mendalam (*in-depth interview*) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden atau orang yang diwawancarai, dengan menggunakan pedoman (*guide*) wawancara di mana pewawancara dan informan terlibat dalam penelitian. Wawancara mendalam ini dilakukan kepada informan utama yaitu kepala desa perempuan di Kecamatan Puger. Serta informan pendukung yaitu orang yang memiliki pengetahuan dan wawasan terkait masalah yang diteliti, seperti perangkat desa, dan warga desa.

#### 3.6.2 Observasi

Metode Observasi dilakukan dengan cara melakukan pengamatan secara langsung mengenai hal-hal yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Tujuan dari kegiatan observasi ini untuk mengcrosscheck data atau informasi yang mungkin terlewat dalam wawancara yang dilakukan.

### 3.6.3 Dokumentasi

Metode dokumen merupakan metode yang digunakan untuk memperoleh data sekunder yang dibutuhkan dengan cara mencatat dan mempelajari data yang diperoleh dari lembaga atau instansi yang berkaitan dengan penelitian yang diteliti. Dokumentasi dalam penelitian ini dilakukan untuk mengumpulkan dokumen terkait kepemimpinan kepala desa di Kecamatan Puger. Dokumen tersebut terkait dengan data-data, foto, catatan, rekaman dan dokumen lain yang relevan dalam penelitian ini.

### 3.7 Teknik Analisis Data

Menurut Bogdan & Biklen ( dalam Soepeno, Bambang 2018:121). Analisis data merupakan upaya yang dilakukan dengan menggunakan data, mengorganisasikan data, memilah-milah menjadi satuan yang dikelola, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain. Aktivitas dalam analisis data Menurut Sugiyono (2013), terbagi atas 3, yaitu:

#### 1. Data Reduction (Reduksi Data)

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, transformasi data yang muncul dari catatan-catatan lapangan. (Miles dan Huberman, 1992). Data yang di reduksi akan memberikan gambaran yang lebih spesifik dan mempermudah peneliti melakukan pengumpulan data selanjutnya serta mencari data tambahan jika diperlukan. Semakin lama peneliti berada di lapangan maka jumlah data akan semakin banyak, semakin kompleks dan rumit. Oleh karena itu, reduksi data perlu dilakukan sehingga data tidak bertumpuk agar tidak mempersulit analisis selanjutnya.

Cara reduksi data dalam penelitian ini ditunjukkan dengan cara mengumpulkan data sesuai dengan kisi-kisi manajerial Grid yang berorientasi pada tugas dan bawahan. Data-data yang telah terkumpul selama penelitian, akan dipilah sesuai dengan kategorinya masing-masing yang sesuai dengan kategori

concern for task atau concern for people. Kemudian dianalisis dengan menggunakan teori manajerial grid yang sudah dijabarkan di Bab 2 terkait kecenderungan orientasi kepemimpinan kepala desa perempuan.

## **2. Data Display (Penyajian Data)**

Setelah data di reduksi, langkah analisis selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. (Miles dan Huberman, 1992 : 17). Penyajian data diarahkan agar data hasil reduksi terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan sehingga makin mudah dipahami. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian naratif, bagan, hubungan antar kategori serta diagram alur. Penyajian data dalam bentuk tersebut mempermudah peneliti dalam memahami apa yang terjadi. Pada langkah ini, peneliti berusaha menyusun data yang relevan sehingga informasi yang didapat disimpulkan dan memiliki makna tertentu untuk menjawab masalah penelitian.

## **3. Conclusion Drawing/verification (Penarikan Kesimpulan/Verifikasi)**

Tahap ini merupakan tahap penarikan kesimpulan dari semua data yang telah diperoleh sebagai hasil dari penelitian. Penarikan kesimpulan atau verifikasi adalah usaha untuk mencari atau memahami makna/arti, keteraturan, pola-pola, penjelasan, alur sebab akibat atau proposisi. Penarikan kesimpulan ini merupakan tahap akhir dari pengolahan data.

### **3.8 Pengecekan Data**

Untuk menguji suatu kebenaran data yang telah diperoleh dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Menurut Moleong (2013), triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu. Sehingga data yang telah diperoleh dicek kebenarannya dengan cara membandingkan antara informan yang satu dengan informan yang lainnya. Data yang diperoleh mengenai kepemimpinan kepala desa perempuan di Kecamatan Puger. Kemudian dicek kebenarannya dengan cara membandingkan antar informan dari berbagai sumber.

Secara terperinci penggunaan teknik triangulasi yang dilakukan yaitu pengecekan data dengan cara :

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, yaitu membandingkan hasil observasi dengan hasil wawancara semi terstruktur.
2. Membandingkan data berdasarkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi, yaitu melihat fakta secara langsung dengan metode observasi.
3. Membandingkan data berdasarkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu, yaitu membandingkan informasi yang didapat sebelum penelitian dan waktu berjalanya penelitian.
4. Membandingkan data berdasarkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan menengah atau tinggi, orang berada, orang pemerintahan, yaitu membandingkan sumber data yang diperoleh dari sumber primer dengan hasil yang diperoleh melalui sumber sekunder atau informan utama dengan informan pendukung.
5. Membandingkan data berdasarkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan, yaitu membandingkan hasil wawancara semi terstruktur dengan hasil dokumen yang diperoleh.

## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan temuan penelitian serta analisis data yang telah dibahas sebelumnya, menunjukkan bahwa tiga kepala desa yakni kepala desa Jambearum dan kepala desa Wringintelu menunjukkan kecenderungan orientasi kepemimpinan Grid 9.9 yakni kepemimpinan team. Hal tersebut disimpulkan berdasarkan hasil temuan yang dilihat dari beberapa indikator tugas dan bawahan.

Hasil temuan penelitian yang telah dibahas mengungkapkan bahwa kepala desa baik kepala desa Jambearum, Grenden dan Wringin telu, sama-sama melaksanakan kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan bawahan. Kepala desa Jambearum dan Wringin telu, selalu melakukan indikator orientasi kepemimpinan. Indikator Orientasi pada tugas (*concern for Task*) dari kepala desa meliputi, Memastikan semua anggota melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik sesuai SOP (Standar Operational Prosedur), memaksimalkan kualitas pelayanan perangkat desa yang diberikan kepada masyarakat, Melakukan inovasi-inovasi program penyelenggaraan desa, Mengetahui kualitas pengambilan keputusan. Sedangkan Indikator Orientasi psada orang (*concern for people*) meliputi, Membangun komitmen dan kepercayaan kepada bawahan, menciptakan kondisi suasana dan selalu memberikan motivasi kepada bawahan dan masyarakat, membangun kolaborasi yang baik dengan bawahan dan masyarakat untuk tujuan pembangunan desa, mengadakan koordinasi dan musyawarah dalam setiap pengambilan keputusan.

## B. Saran

Berdasarkan hasil dari pembahasan, penulis mengajukan beberapa saran yang dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan gaya kepemimpinan kepala desa perempuan.

1. Bagi kepala desa, diharapkan bisa penuh kesabaran dan lebih memahami apa yang diinginkan bawahan dan juga masyarakat, karna pada dasarnya kepribadian setiap orang itu berbeda-beda.
2. Bagi masyarakat kemajuan suatu desa akan terwujud jika ada kerja sama yang utuh antara warga tanpa terkecuali, pemerintah desa atau lembaga-lembaga kemasyarakatan yang ada di dalamnya. Masyarakat diharapkan lebih memahami dan ikut serta berpartisipasi terhadap kegiatan yang positif sebagai langkah awal dalam pembangunan demi kemajuan desa. Masyarakat juga harus memahami agar mereka tidak melihat laki-laki dan perempuan dari kaca mata biologis (peran kodrati) saja serta harus melihat laki-laki dan perempuan sebagai warga negara dan sumber daya insani yang sama-sama mempunyai hak, kewajiban, kedudukan dan kesempatan dalam proses pembangunan, baik dalam kehidupan berkeluarga, bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

**Daftar Pustaka**

- Dwiyanto,A. 2008. *Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Efendi,A. Djafri.N. (2014). *Manajemen Kecerdasan Emosi untuk Kepala sekolah*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Badan Pusat Statistik. 2014. *Pembangunan Manusia Berbasis Gender 2014*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Badan Pusat Statistik. 2016. *Potret Awal Pembangunan Berkelanjutan (Sustainable Development Goals) di Indonesia*. Jakarta
- Badan Pusat Statistik. 2017. *Indeks Pembangunan Gender (IPG) & Indeks Pemberdayaan Gender (IDG) Menurut Kabupaten/Kota, 2010-2017*
- Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur. 2017. *Pofil Angkatan Kerja Perempuan Provinsi Jawa Timur 2017*.
- Danim, S. 2009. *Manajemen Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta
- Davis, K & John W. N, 2003, *Perilaku Dalam Organisasi, Jilid I, Edisi Keenam, Alih Bahasa*: Agus Dharma, Jakarta: PT. Erlangga
- Dubrin, A. 2005. *Leadership (Terjemahan). Edisi Kedua*. Jakarta: Prenada Media.
- Eagly, A.H., and johnson, B.T. 1990. *Gender and Leadership style: A Meta Analisis CHIP Documents*. Paper 11.
- Ema, M, 2011. *Konstruksi Peran Perempuan dalam Perspektif Islam*.
- Fakih, M. *Menggeser Konsepsi Gender dan Transformasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Belajar, 1996.
- Fathurahman. 2018. *Kepemimpinan Dalam Budaya Organisasi*. Jurnal Politik dan Sosial Kemasyarakatan. Vol 10 No.1 2018 (1-11) ISSN 2085-143X
- Fitriyani. 2015. *Gaya Kepemimpinan Perempuan*. Fakultas Ushuluddin IAIN Raden Intan Lampung

- Goleman,D. 2006. *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*, PT.Gramedia Pustaka Utama. Bandung
- Hardiansyah .2011. *Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gava Media
- Hannam, J. 2007. *Feminism. Great Britain* : Pearson Education Limited.
- Herachwati, dkk. 2012. *Gaya kepemimpinan laki-laki dan perempuan*. Majalah Ekonomi, Vol. XXII (2)
- James,AF dkk, 1996, *Manajemen*, Edisi Indonesia, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta
- Jean, L, dkk, 2007. *Women and Leadership\_ Transforming Visions and Diverse Voices* .
- jurnal Lutfiana, N.2013.*Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan di Desa Karas Kepoh Kecamatan Pancur Kabupaten Remban*.
- Jurnal setiawati. 2012, *Persoalan Kepemimpinan Perempuan (perempuan pemimpin yang sukses diberbagai profesi: Tantangan dan harapan*. Dosen FE UII Yogyakarta
- Kartono, K 2013, *Pemimpin dan kepemimpinan: Apakah kepemimpinan abnormal itu?*, edisi pertama, PT Rajawali, Jakarta
- Latu ,dkk. 2013 yang berjudul “*Successful female leaders empower women's behavior in leadership tasks*”.
- Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara RI. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003. Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
- Miles, et al. 1992. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-metode Baru*. Jakarta:UIP
- Moenir, H.A.S., 2001, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Moloeng, L.J. (2013). *Metode penelitian kualitatif (edisi revisi)*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muthahari, M. *Hak-hak Wanita dalam Islam*, Bandung : Penerbit Lentera, 2000.
- Mustaqim. 2008. *Psikologi Pendidikan*. Semarang: Pustaka Pelajar.



- Nugroho, S. (2017). *Politik Perempuan Hannah Arent dalam Perspektif Filsafat*. *Jurnal Perempuan Untuk Pencerahan dan Keadilan*. Vol. 22. No. 1, Februari 2017
- Northouse, P. 2013. *Kepemimpinan Teori dan Praktek*. Edisi Keenam. Jakarta: Indeks.
- Carol, A. 1996. *Kepemimpinan Yang Sukses Dalam Sepekan*. Jakarta: Kesaint Blanc.
- Pawito. (2007). *Penelitian komunikasi kualitatif*. Yogyakarta: PT. LkiS Pelangi Aksara.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4587.
- Parker, P.S. 1996 “*Gender, culture, and leadership: Toward a culturally distinct model of African-American women executives’ leadership strategies*” *Leadership Quarterly* Vol 7, No2, 189-214
- Prima, A. (2013). *Pengertian Kepemimpinan Demokratis dan Otokratis*. Retrieved On 27 feb 2019, from: <http://bamzofimagination.blogspot.com/2019/27/pengertian-kepemimpinan-demokratis-dan.html>
- Ratna, N. 2007. *Estetika Sastra dan Budaya*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Rivai, Z, dkk, 2014, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, V, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik, Edisi Pertama*, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, P,S. (2003). *Perilaku Organisasi. Edisi Sembilan, Jilid 2*. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta
- Robbins,J. 2008. *Perilaku Organisasi, Edisi Duabelas*. Jakarta: Salemba Empat.
- Santoso. Dkk. 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertambangan Dan Energi Provinsi Kepulauan Riau*. Universitas Maritim Raja Ali Haji Tanjungpinang.

- Schermerhorn, J.R., et.al. 1995. *Managing Organizational Behavior*. New York : John Wiley & Sons, Inc.
- Schermerhorn, Jr. 1999, *Manajemen*, diterjemahkan oleh M. Purnama Putranta dan Surya Dharma, Edisi Pertama, Yogyakarta
- Shihab, M,Q. 2005. *Perempuan*. Tangerang: Penerbit Lentera Hati
- Situmorang, J.R. (2011). *Metrik Pemasaran Sebagai alat untuk mengukur Kinerja Kinerja pemasaran Perusahaan*. Universitas Katolik Parahyangan 114-13.
- Siagian, H. (1989). *Pokok-pokok Pembangunan Desa, Masyarakat Desa*. Bandung: Citra Aditya Bhakti.
- Siagian, S,P. 1994, *Organisasi, Kepemimpinan, Perilaku Administrasi*, CV. Haji Mas Agung, Jakarta
- Siagian, S, P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sinambela, L.P. 2010. *Reformasi Pelayanan Publik;Teori,Kebijakan dan Implementasi*, cetakan kelima Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta
- Sasongko, F. (2014). *Pengertian Kepemimpinan, Tipe Dan Gaya*. Retrieved On 27 feb 2019, from: <http://farizsasongko.blogspot.com/2019/01/pengertian-kepemimpinan-tipe-dan-gaya.html>
- Torang, S. 2013. *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*. Alfabeta. Bandung.
- Tucker, L. R., & Lewis, C. (2004). *The Influence of the Transformasional Leader*. Journal of Leadership and Organizational Studies, 10 (4).
- Undang-undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- Undang-Undang Desa, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014
- Undang-Undang No.12 Tahun 2003 tentang Pemilihan Umum Anggota Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah

Zeithmal, V.A. & Merry J,B, 2000, “*Service Marketing*”. 2 nd editions, New York: Mc Graw Hill.

**Internet :**

<http://www.tribunnews.com/nasional/2016/05/24/gelar-dhc-megawati-penghargaan-kepemimpinan-masa-krisis>, diakses pada tanggal 31 Januari jam 7.55 Wib

<https://regional.kompas.com/read/2017/09/27/15332831/jadi-pemimpin-inspiratif-risma-raih-penghargaan-di-singapura>, diakses pada tanggal 31 Januari jam 7.60 Wib

<https://klubwanita.com/tokoh-perempuan-paling-berpengaruh-di-dunia>, diakses pada tanggal 27 Februari jam 7.30

LAMPIRAN A

MATRIKS PENELITIAN

Judul	Rumusan Masalah	Variabel	Aspek yang dikaji	Sumber Data	Metode Penelitian
Kepemimpinan kepala desa perempuan di Kecamatan Puger	<p>a. Faktor-faktor apa saja yang melatarbelakangi kepemimpinan kepala desa perempuan di Kecamatan Puger ?</p> <p>b. Bagaimana orientasi gaya kepemimpinan kepala desa perempuan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa ?</p> <p>c. Bagaimana</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepemimpinan perempuan</li> <li>• Sektor pemerintahan</li> </ul>	<p>kepemimpinan kepala desa perempuan di Kecamatan Puger dilihat dari aspek :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Faktor yang melatarbelakangi kepemimpinan kepala desa perempuan di Kecamatan Puger</li> <li>2. Orientasi gaya kepemimpinan kepala desa perempuan dalam penyelenggaraan</li> </ol>	<p>a. Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari subjek penelitian</p> <p>b. Data sekunder, yaitu data yang dapat mendukung penelitian dan mampu</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jenis penelitian: penelitian kualitatif.</li> <li>2. Pendekatan penelitian kualitatif studi kasus</li> <li>3. Tempat penelitian: Metode Purposive area</li> <li>4. Metode penentuan informan penelitian: <i>purposive</i></li> <li>5. Sumber data: data primer dan data sekunder</li> <li>6. Metode pengumpulan data: observasi, wawancara dan dokumentasi</li> <li>7. Analisis data: reduksi, penyajian &amp; penarikan kesimpulan</li> </ol>

Judul	Rumusan Masalah	Variabel	Aspek yang dikaji	Sumber Data	Metode Penelitian
	keberhasilan yang dicapai dalam kepemimpinan kepala desa perempuan ?		pemerintah desa 3. Keberhasilan yang di capai kepemimpinan kepala desa perempuan di Kecamatan Puger	menguatkan data primer	

## Lampiran B

## TUNTUNAN PENELITIAN

## 1. Tuntunan Observasi

No.	Sumber data	Data yang diambil
1.	Kepala desa perempuan di Kecamatan Puger	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mengawasi aktivitas interaksi dengan rekan kerja atau masyarakat</li> <li>• mengamati proses pengambilan keputusan</li> <li>• mengamati proses penanganan problem atau masalah</li> </ul>
2	Perangkat desa, Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengamati interaksi dengan kepala desa</li> <li>• Mengamati kedekatan interpersonal dengan kepala desa</li> <li>• Mengamati kepuasan kerja terhadap kepala desa</li> <li>• Mengamati kinerja</li> </ul>

## 2. Tuntunan Wawancara

No.	Sumber Informasi	Data yang di ambil
1.	Kepala desa perempuan di Kecamatan Puger	<p>a. Faktor-faktor apa saja yang melatar belakangi kepemimpinan kepala desa perempuan di Kecamatan Puger ?</p> <p>b. Bagaimana orientasi gaya kepemimpinan kepala desa perempuan dalam penyelenggaraan pemerintahan desa ?</p> <p>c. Bagaimana keberhasilan yang dicapai dalam kepemimpinan kepala desa perempuan ?</p>

2	Perangkat desa, Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendapat tentang kepemimpinan kepala desa perempuan</li> <li>• Pendapat tentang gaya kepemimpinan kepala desa perempuan</li> <li>• Pendapat tentang tingkat kepuasan masyarakat terhadap kepemimpinan kepala desa perempuan .</li> </ul>
---	----------------------------	---

### 3. Tuntunan Dokumentasi

No.	Data yang diperoleh	Sumber Data
1.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Data deskripsi bacground desa yang menjadi tempat penelitian</li> <li>• Data jumlah masyarakat di masing-masing desa</li> <li>• Data fasilitas sarana dan prasarana masing-masng desa</li> <li>• Data prestasi dan keberhasilan pembangunan desa</li> </ul>	Tiga Desa yang di pimpin kepala desa perempuan <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desa Jambearum</li> <li>• Dsa Grenden</li> <li>• Desa Wringin Telu</li> </ul>

**Lampiran C****INSTRUMEN PENELITIAN****KEPEMIMPINAN KEPALA DESA PEREMPUAN KECAMATAN PUGER****KABUPATEN JEMBER**

## Pedoman Wawancara

**a. Wawancara dengan informan utama penelitian ( kepala desa perempuan di Kecamatan Puger)****Identitas Informan**

- Nama :
  - Usia :
  - Masa Kerja :
  - Pendidikan :
  - Pekerjaan Suami :
1. Bagaimana awal mula anda dapat menjadi kepala desa ?
  2. Pernahkan desa ini dipimpin oleh kepala desa perempuan sebelum anda ?
  3. Siapakah kepala desa sebelum anda ?
  4. Apa saja faktor-faktor yang mendukung anda untuk menjadi seorang kepala desa?
  5. Sebagai seorang pemimpin perempuan, Apakah ada beban mental yang anda rasakan selama menjadi seorang kepala desa?
  6. Bagaimana cara anda menjelaskan terhadap bawahan terkait dengan pentingnya memahami tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawab masing-masing bawahan anda?
  7. Menurut anda, apa pentingnya seorang pemimpin memberikan motivasi kepada bawahan? Mengapa?
  8. Apakah anda selalu memberikan kepercayaan penuh kepada bawahan anda ?



9. Bagaimana sikap anda dalam memecahkan masalah dalam sebuah organisasi, baik permasalahan yang muncul di dalam program maupun pada staff yang ada?
10. Menurut anda apakah penting menjaga hubungan interpersonal dengan para bawahan ? Bagaimana cara anda menjaga hal tersebut?
11. Bagaimana cara anda menciptakan suasana kolaborasi yang baik dengan staff anda?
12. Menurut anda, manakah yang lebih penting perhatian terhadap pekerjaan atau bawahan ? mengapa?
13. Apakah anda selalu melibatkan bawahan dalam setiap pengambilan keputusan?
14. Menurut anda apa saja kesulitan dan hambatan anda selama menjadi kepala desa?
15. Menurut anda, apa pentingnya mengetahui kualitas pelayanan pemerintah desa terhadap masyarakat ?
16. Terkait dengan program pembangunan desa, program apa saja yang sudah anda lakukan untuk mengembangkannya ?
17. Program pembangunan apa yang belum terlaksana, dan apa kendala yang anda hadapi ?
18. Sumber dana desa dari mana saja?
19. Inovasi apa yang anda buat dalam program pembangunan desa ?
20. Apakah ada hambatan dalam pelaksanaannya ?
21. Potensi apa yang dimiliki desa yang anda pimpin ?
22. Bagaimana peran kepala desa dalam mengelola potensi yang dimiliki desa ?
23. Bagaimana pelayanan yang diberikan pemerintah desa kepada masyarakat ?
24. Inovasi apa yang anda buat dalam perbaikan pelayanan kepada masyarakat? baik pelayanan kesehatan maupun pelayanan administrasi kewarganegaraan ?
25. Apa kendala yang anda hadapi dalam pelaksanaannya ?

26. Apakah dalam pelayanan kepada masyarakat, masih diberlakukan pungutan/biaya?
27. Bagaimana hubungan/ keterlibatan, pemerintah desa dan masyarakat dalam pembangunan desa ?
28. Bagaimana peran pemerintah desa dalam membina dan memberi sosialisasi terhadap program pemerintah desa ?
29. Bagaimana strategi atau gagasan dari pemerintah desa untuk mengajak masyarakat berpartisipasi dalam program pemerintah desa ?
30. Apakah pemerintah desa juga mengajak masyarakat untuk saling mengawasi proses program-program pemerintah desa ?

**b. Wawancara dengan informan pendukung penelitian (Perangkat Desa )**

**Identitas Informan**

- Nama :
  - Usia :
  - Masa Kerja :
  - Pendidikan :
1. Berapa lama anda bekerja sebagai perangkat desa ?
  2. Pernahkan desa ini dipimpin oleh kepala desa perempuan sebelumnya ?
  3. Menurut anda apakah ada perbedaan dalam kepemimpinan dari seorang laki-laki dan perempuan?
  4. Apa yang anda kagumi dari pemimpin anda saat ini ?
  5. Apakah ibu kades sudah menciptakan suasana kolaborasi yang baik terhadap staffnya ?
  6. Apakah bu kades termasuk pemimpin yang mudah menerima masukan dari orang lain?
  7. Apakah bu kades sering meminta pendapat terkait dengan pengambilan keputusan dalam penyelenggaraan pemerintahan ?
  8. Bagaimana jalinan komunikasi antara ibu kades dengan bawahannya?

9. Menurut anda bagaimana sikap ibu kades dalam memecahkan masalah dalam organisasi, baik permasalahan yang muncul dalam pengelolaan pemerintahan desa, maupun permasalahan yang ada pada staff-staff nya ?
10. Bagaimana cara ibu Kades dalam memberikan arahan kerja kepada staffnya?
11. Menurut besarkah peran bu kades bagi keberhasilan program-program pemerintahan desa?
12. Apakah anda merasa puas dengan kepemimpinan bu kades saat ini?
13. Apa harapan anda terhadap pemimpin anda ?

**c. Wawancara dengan informan pendukung penelitian (Warga Desa)**

**Identitas Informan**

- Nama :
  - Usia :
1. Apa pendapat anda terkait perempuan yang menjadi kepala desa saat ini?
  2. Apakah anda senang dan puas dengan kepemimpinan bu kades saat ini?
  3. Menurut anda apakah ada perbedaan dalam kepemimpinan dari seorang laki-laki dan perempuan? Khususnya dalam kedekatan terhadap masyarakat.
  4. Apakah bu kades sering mengunjungi masyarakatnya ?
  5. Apa yang anda harapkan dari pemimpin anda saat ini?
  6. Apakah bu kades selalu melibatkan masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan ?
  7. Bagaimana perkembangan pembangunan desa saat ini? misalnya kondisi jalan apakah sudah banyak yang diaspal ?
  8. Bantuan apa yang pernah diberikan pemerintah desa kepada masyarakat?
  9. Bagaimana peran kepala desa saat ada masalah terkait dengan keluhan masyarakat ?
  10. Apakah anda puas dengan pelayanan yang diberikan pemerintah desa kepada masyarakat ?
  11. Apakah dalam pelayanan tersebut masih dipungut biaya?

12. Bagaimana cara bu kades selaku pemimpin, dalam menyelesaikan suatu permasalahan yang terjadi ?
13. apa yang anda harapkan dari kepala desa anda?



**Lampiran D****TRANSKRIP WAWANCARA DESA “JAMBEARUM”****Identitas Informan**

- Nama : Imroati BA
- Usia : 53
- Masa Kerja : 5
- Pendidikan : D3
- **Wawancara dengan Kepala Desa Jambearum ( Informan Utama)**

1. Bagaimana awal mula anda dapat menjadi kepala desa ?

*Perjalanan karir saya bisa sampai menjadi kepala desa, sebelum menjadi kepala desa, saya adalah guru disalah satu SD negeri kemudian sekitar tahun 2000 saya menjadi sekertaris desa dan baru pada tahun 2013 saya mencalonkan diri sebagai kepala desa, karena dukungan dari keluarga dan juga masyarakat. akhirnya di tahun 2013 itu saya terpilih menjadi kepala desa hingga sekarang. Ini sebentar lagi masa jabatan saya habis bulan depan mbak.*

2. Pernahkan desa ini dipimpin oleh kepala desa perempuan sebelum anda ?

*Tidak pernah mbak, Kebetulan saya perempuan pertama yang menjadi kepala desa jambearum ini, sebelumnya laki-laki semua.*

3. Apa saja faktor-faktor yang mendukung anda untuk menjadi seorang kepala desa?

*yang paling utama adalah keluarga, karna kan saya perempuan, untuk berkarir diluar itu memerlukan ijin dan dukungan keluarga. Jadi awalnya saya gak ada niatan untuk mencalonkan diri sebagai kepala desa, tapi karena dukungan dari keluarga dan juga masyarakat akhirnya saya memberanikan diri mencalonkan sebagai kepala desa dan akhirnya menjadi kepala desa terpilih hingga sekarang.*

4. Sebagai seorang pemimpin perempuan, Apakah ada beban mental yang anda rasakan selama menjadi seorang kepala desa?

*Kalau beban mental tidak ada, ya dijalani saja mbak, saya hanya bisa berusaha menjadi kepala desa yang adil dan memperjuangkan aspirasi masyarakat. saya hanya berusaha ingin mewujudkan aspirasi masyarakat. ini contohnya renovasi kantor desa bisa jadi seperti ini semua karna keinginan masyarakat saya hanya berusaha mewujudkannya.*

5. Bagaimana cara anda menjelaskan terhadap bawahan terkait dengan pentingnya memahami tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawab masing-masing bawahan anda?

*Dalam setiap pekerjaan apapun yang akan kita lakukan, kita harus tau dulu tugas dan fungsi kita itu apa, makanya saya diawal selalu menyampaikan kerjakan sebaik-baiknya apa yang menajdi tugas masing-masing, semua sudah pegang tugas pokok dan fungsi, itu dipelajari dulu setelah tau apa tugasnya, baru kerjakan apa yang seharusnya dilakukan. Misalnya pak sekertaris desa .*

6. Menurut anda, apa pentingnya seorang pemimpin memberikan motivasi kepada bawahan? Mengapa?

*Motivasi itu diberikan supaya ada semangat dalam bekerja. saya selalu memberikan motivasi kalau tidak bisa setiap hari ya setiap minggu diawal pagi pasti disela saya memberikan arahan kerja saya selipkan motivasi. Untuk memberikan semangat, memang setiap pekerjaan tidak ada yang mudah, tapi bagaimana cara kita untuk mampu memotivasi dan menyemangati diri kita sendiri supaya berkah dengan pekerjaan yang kita lakukan. Kalau kita terus mengeluh dengan pekerjaan, kan kerja jadi tidak semangat, apa yang dilakukan juga tidak akan maksimal. untuk membangun komitmen dan kepercayaan kepada bawahan biasanya saya selalu berupaya memberi pembinaan mbak, pembinaan itu dilakukan 10 menit sebelum jam aktif kerja dimulai. Yang tujuannya memberikan semangat motivasi dan ditutup dengan berdoa, dengan harapan apa yang kita lakukan memberikan pelayanan kepada masyarakat dicatat sebagai amal baik kita*

7. Apakah anda selalu memberikan kepercayaan penuh kepada bawahan anda ?

*Saya memberikan kepercayaan kepada para bawahan saya, akan tetapi tidak semua hal bisa kita pasrahkan kepada bawahan, jika saya rasa itu perlu dan saya anggap perangkat desa mampu saya akan berikan amanah. Tapi pada dasarnya ketika saya memilih perangkat desa ini, artinya saya memberikan kepercayaan kepada mereka. Dalam upaya memberikan komitmen dan kepercayaan kepada bawahan biasanya saya selalu berupaya memberi pembinaan mbak, pembinaan itu dilakukan 10 menit sebelum jam aktif kerja dimulai. Yang tujuannya memberikan semangat motivasi dan ditutup dengan berdoa, dengan harapan apa yang kita lakukan memberikan pelayanan kepada masyarakat dicatat sebagai amal baik kita.*

8. Bagaimana sikap anda dalam memecahkan masalah dalam sebuah organisasi, baik permasalahan yang muncul di dalam program maupun pada staff yang ada?

*Terkait dengan permasalahan pasti ada, kalau ada permasalahan selalu kita koordinasikan dengan semua, kita cari bersama jalan keluarnya, dimusyawarhkan. Karna memang menjalankan sebuah pemerintahan tidak hanya berbicara tentang perangkat yang ada tapi juga ada masyarakat didalamnya, jadi jika ada sebuah masalah dalam penyelenggaraan pemerintahan biasanya kita rapat dan musyawarah. Kalau terkait dengan permasalahan terhadap staff, biasanya ya tidak langsung saya tegur, saya berusaha memaklumi dulu, semua perangkat disini sudah tau tugas pokok dan fungsi masing-masing jadi ya saya rasa itu kuncinya. Akan tetapi jika masih tetap tidak sesuai prosedur dan juga tetap tidak mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik pasti saya berikan peringatan.*

9. Menurut anda apakah penting menjaga hubungan interpersonal dengan para bawahan ? Bagaimana cara anda menjaga hal tersebut?

*Saya itu orangnya sangat suka bersosialisasi dengan siapapun termasuk dengan bawahan dan juga masyarakat. saya sangat menjaga hubungan baik, keakraban dan juga persahabatan dengan siapapun. Karna dimanapun kita*

*tinggal maupun melakukan pekerjaan, kunci utama keberhasilannya menurut saya selain berkomitmen dengan pekerjaan yakni menjaga dan menjalin hubungan baik dengan siapapun. Saya tidak pernah mengggap diri saya sebagai pemimpin ketika saya berada ditengah-tengah masyarakat. saya ingin berbaur dengan masyarakat tanpa adanya perbedaan. Contohnya setiap ada undangan acara apapun, misal pengajian, kursi untuk kepala desa itu disediakan, tapi saya tidak pernah mau duduk diatas, saya lebih memilih berbaur dengan masyarakat dan duduk dibawah. Begitupun hubungan saya dengan bawahan atau perangkat desa, ketika tugas, kita selesaikan tugas masing-masing dengan baik, akan tetapi selesai tugas ya kita sama. Saling bekerja sama untuk membangun desa.*

10. Bagaimana cara anda menciptakan suasana kalaborasi yang baik dengan staff anda?

*Ya dengan komunikasi yang baik, saya tidak bisa marah-marah bukan berarti saya tidak tegas, dalam pekerjaan apalagi ini amanah dari masyarakat, untuk membangun desa yang sejahtera, saya tidak bisa bekerja sendiri, saya tetap membutuhkan para perangkat desa dan juga masyarakat untuk sama-sama bergotong royong dalam pembangunan. Ya saya mengajak semuanya untuk saling gotong royong.*

11. Menurut anda, manakah yang lebih penting perhatian terhadap pekerjaan atau bawahan ? mengapa?

*Menurut saya, dua duanya penting, saya bekerja membangun desa kan tidak bisa sendiri, saya membutuhkan para perangkat dan juga masyarakat, jadi saya pikir pekerjaan sangat penting akan tetapi hubungan dengan bawahan dan juga masyarakat juga tidak kalah penting. Saya bekerja dipemerintahan dimana pekerjaan saya erat kaitannya dengan masyarakat, saya disini karna masyarakat, dan apa yang saya lakukan juga untuk masyarakat demi kemajuan desa jambiarum bersama.*

12. Apakah anda selalu melibatkan bawahan dalam setiap pengambilan keputusan?



*Terkait dengan pengambilan keputusan, jadi ada keputusan yang harus dijawab dan diambil saat itu, dan ada keputusan yang masih harus melalui musyawarah dan rapat. Ketika ada sesuatu yang harus diputuskan saat itu juga, sebagai pemimpin saya harus bertanggung untuk mengambil keputusan tanpa rapat. Sebagai pemimpin harus mampu mengambil keputusan dengan bijak dan harus mampu menangkap peluang dari sebuah kejadian.*

13. Menurut anda apa saja kesulitan dan hambatan anda selama menjadi kepala desa?

*Menjadi seorang pemimpin itu tidak mudah, pasti ada kesulitan dan juga hambatan, akan tetapi saya berusaha untuk bersikap bijak, karna tidak ada pekerjaan sulit yang tidak bisa dikerjakan, pasti ada solusinya, kesulitan yang saya alami selama menjadi kepala desa mungkin dari banyaknya aspirasi masyarakat yang saya dengarkan dalam setiap kunjungan saya, saya masih belum mampu mewujudkan semua aspirasi dan juga keluhan masyarakat dengan baik, tapi saya selalu berusaha untuk memaksimalkan program-program yang dapat mensejahterakan masyarakat dan juga bawahan saya.*

14. Terkait dengan program pembangunan desa, program apa saja yang sudah anda lakukan untuk mengembangkannya ?

*Program pembangunan desa yang sudah terlaksana banyak dari sejak awal saya dilantik, terutama perbaikan jalan, perbaikan saluran irigasi, pembangunan kantor desa, pembuatan selokan. Pembangunan BUMDES. Nanti rincian bisa dilihat di data olahan desa jambearum mbak, jenengan minta program apa saja yang sudah terlaksana dalam kepemimpinan saya.*

15. Program pembangunan apa yang belum terlaksana, dan apa kendala yang anda hadapi ?

*Program yang belum terlaksana dari pemberdayaan masyarakat, ada banyak kendala yang kita hadapi dalam pelaksanaannya, namun kita pernah melakukan pelatihan-pelatihan bisnis yang juga dibantu oleh mahasiswa KKN.*

16. Sumber dana desa dari mana saja?

*Untuk jambearum murni dari APBDES, bantuan dari yang lain memang ada Cuma beberapa tahun ini tidak ada, ini ada bantuan dari provinsi, drainase tahun 2016 trus tahun 2017, 2018. 2019 itu tidak ada, semua murni dari APBDES.*

17. Potensi apa yang dimiliki desa yang anda pimpin ?

*Kalau disini, sebagian besar masyarakatnya berprofesi sebagai petani, jujur sebenarnya kita masih kesulitan untuk mencari potensi desa, lain dengan grenden yang sudah ada gunung gamping, jambearum itu kesulitan makanya ini kita masih menggali potensi desa, kalau jenengan bisa membantu itu enak soalnya nanti akan dituangkan dalam unit usaha BUMDES. Nah dari potensi desa itu nanti yang akan kita garap. Selama ini kan belum ada. Produk unggulan desa juga selama ini belum ada kita disini kebanyakan kan tahu tempe ya, hanya produksi dan pemasaran mentah gitu saja, tidak diolah, itu sebenarnya yang mau kita sentuh, tapi gak tahu masyarakatnya ini mampu apa tidak, selama ini BUMDES kita meskipun bukan menggunakan potensi desa tapi profitnya ada contohnya, kita punya alat berat kita punya selender desa, dan selama satu tahun ini g pernah berhenti, malah kita nolak-nolak, antri malah, ya itu profitnya lumayan, ya ini yang perlu kita gali ya potensi desa. Desa jambiarum masih mencari potensi apa itu yang perlu kita gali. contohnya kita kemarin studi banding di desa ponggo jawa tengah itu kan maju BUMDESNYA. PAD Desa itu sampe 12 milyar la itu kan sebenarnya kerjasamanya dengan perguruan tinggi, untuk menggali potensi yang ada didesa itu ya sebenarnya kita kan pengen kayak jenengan, yang sudah diakademikkalau dari warga desa sendiri kan enak, jambiarum sebenarnya mau diapakan, kita terbuka menerima masukan usulan-usulan, ini untuk 2019 kita rencana, mau nambah unit usaha BUMDES untuk jaringan internet, kita Cuma ingin nambah profit desa.*

18. Bagaimana peran kepala desa dalam mengelola potensi yang dimiliki desa ?

*Peran kepala desa dalam meningkatkan dan mengelola potensi desa, ya karna potensi dari segi pertanian, jadi kita membuat dan mengajukan program terkait dengan kesejahteraan dan kemudahan dalam bidang pertanian. Kita memberikan bantuan pupuk, membangun saluran irigasi supaya aliran air bisa merata.*

19. Menurut anda, apa pentingnya mengetahui kualitas pelayanan pemerintah desa terhadap masyarakat ?

*Salah satu tugas utama para pejabat pemerintahan adalah melayani masyarakat. saya sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh pemerintah desa terhadap masyarakat. kami ini jadi karna rakyat, jadi kami ingin berusaha untuk terus memperbaiki kualitas pelayanan terhadap masyarakat, karena itu yang menjadi tanggung jawab dan kewajiban kami selaku pemerintah desa.*

20. Inovasi apa yang anda buat dalam perbaikan pelayanan kepada masyarakat? baik pelayanan kesehatan maupun pelayanan administrasi kewarganegaraan ?

*Inovasinya, sekarang semua pelayanan dikantor desa menggunakan elektronik, semua perangkat desa diwajibkan untuk memahami dan mampu mengoperasikan komputer, supaya ada kemudahan dan percepatan dalam hal pelayanan. Kalau dulu kan kita mau minta surat pengantar atau apapun harus kembali lagi besoknya. Kalau sekarang karna semua menggunakan komputerisasi jadi tidak sampai lima menit pelayanan sudah selesai.*

21. Apa kendala yang anda hadapi dalam pelaksanaannya ?

*Kendalanya memang tidak semua perangkat desa paham dan mampu mengoperasikan komputer pada awalnya, akan tetapi kita adakan pelatihan jadi alhamdulillah sekarang semua sudah mampu.*

22. Apakah dalam pelayanan kepada masyarakat, masih diberlakukan pungutan/biaya?

*Tidak ada, kalau sampai ada bisa langsung laporkan saja*

23. Bagaimana peran pemerintah desa dalam membina dan memberi sosialisasi terhadap program pemerintah desa ?

*Dalam setiap event apapun ketika saya bertemu dengan masyarakat, saya selalu menyampaikan ketika ada program-program pembangunan desa, saya juga mengajak warga untuk ikut serta berpartisipasi dan bekerjasama dalam pelaksanaannya, saya mengajak masyarakat bahwa program yang dijalankan pemerintah desa, semata-mata demi kepentingan masyarakat. sehingga masyarakat harus ikut berpartisipasi dalam pelaksanaannya.*

24. Apakah pemerintah desa juga mengajak masyarakat untuk saling mengawasi proses program-program pemerintah desa ?

*Saya tidak hanya mengajak masyarakat untuk berpartisipasi dalam pembangunan desa, saya juga mengajak masyarakat untuk ikut mengawasi program-program pemerintah desa, saya sangat transparan apalagi dalam laporan pertanggung jawaban keuangan. Mbak bisa liat sendiri didepan kantor desa, saya memasang baliho besar yang berisi laporan pertanggung jawaban. Artinya tidak ada yang saya sembunyikan dari masyarakat. masyarakat bisa menilai sendiri. Untuk apa saja dana desa biar tidak terjadi kesalahpahaman, kalau misalkan ada yang masyarakat keluhkan, silahkan langsung datang ke saya, untuk berdiskusi.*

➤ **Wawancara dengan sekretaris desa Jambearum ( Informan Tambahan)**

**Identitas Informan**

- Nama : Zainul Amin, S.Pd
- Usia : 36
- Masa Kerja : 7
- Pendidikan : S1

- Berapa lama anda bekerja sebagai perangkat desa ?

*Saya mulai bergabung dipemerintahan desa ini sejak tahun 2012 mbak, sekitar 10 tahun yang lalu, dulu awalnya saya ada diposisi kaur pemerintahan. Dan sekarang pada masa pemerintahan bu kades ini, saya diangkat menjadi sekretaris desa.*

- Pernahkan desa ini dipimpin oleh kepala desa perempuan sebelumnya ?

*Setahu saya tidak pernah, baru kali ini ada kepala desa perempuan.*

- Menurut anda apakah ada perbedaan dalam kepemimpinan dari seorang laki-laki dan perempuan?

*Kalau dalam hal kepemimpinan sebenarnya tidak banyak perbedaan ya mbak, Cuma memang dari cara memimpinnya pasti beda antara pemimpin laki-laki dan perempuan, ya berdasarkan pengalaman saya yang sudah pernah merasakan dipimpin oleh kepala desa laki-laki dan perempuan, kalau laki-laki itu cenderung menggunakan manajemen satu pintu , pengambilan keputusan juga sering tanpa melalui musyawarah, ya langsung saja, kadang itu yang membuat para bawahan itu agak kurang suka, kalau bu kades bu im sekarang, setiap ada apapun ya dimusyawarahkan mbak, bu kades juga memperjuangkan kesejahteraan perangkat desanya. Urusan laporan keuangan juga sangat transparan, uang masuk dan keluar itu juga langsung bendahara yang urus. semua diserahkan kepada bendahara desa. Bu kades selalu meminta pendapat saya. Itu yang membuat saya sebagai bawahan lebih merasa sangat dihargai. Tapi bukan berarti saya hanya mendukung perempuan sebagai*

*pemimpin, ya pasti tidak semua pemimpin laki-laki seperti itu, itu yang saya rasakan saja. Ya mungkin tidak sama dengan manajemen desa-desa yang lain, tapi alhamdulillah disini kadesnya ngertilah, ngerti regulasi dan mau di omongi (menerima masukan itu mau).*

- Apa yang anda kagumi dari pemimpin anda saat ini ?

*Yang saya kagumi dari kepemimpinan bu kades sekarang, dalam hal pekerjaan, orangnya transparan, semua urusan keluar masuknya uang itu melalui bendaha, bu kades tidak ikut campur, dan juga yang saya suka bu kades ini mau diomongi dan menerima masukan dari siapapun, ya ini yang membuat desa jambearum lebih maju dari desa-desa yang lain, karna memang dari manajemen. Kalau dari kepala desa menerapkan manajemen satu pintu, semua perangkat tidak akan pernah tau apapun keputusan kepala desa.*

*bu kades selalu mengingatkan bahwa semua pendapatan desa itu berasal dari rakyat dan harus kita kembalikan kerakyat, ya setiap orang iningin melihat laporan apapun selalu saya kasih, bahkan kita buat baliho leporan pertanggung jawaban tahun 2018 didepan kantor desa ini mbak, itu yang saya suka, terus lagi kalau perempuan kan punya sifat keibuan, perhatian terhadap bawahan, itu yang saya suka dari kepemimpinan ibu kades.*

- Apakah ibu kades sudah menciptakan suasana kolaborasi yang baik terhadap staffnya ?

*Saya rasa sudah ya, ya dari apa yang saya ceritakan tadi, bahwa dalam setiap pekerjaan selalu ada koordinasi dengan perangkat desa, kalau misalnya dirasa tidak perlu dengan semua perangkat desa, pasti koordinasi dengan saya, tentang apapun itu sudah,kecuali memang keputusan urgen yang memang bu kades bisa langsung memutuskan ya langsung diputuskan saat itu juga.*

- Apakah bu kades termasuk pemimpin yang mudah menerima masukan dari orang lain?

*Sangat mbak, ya saya omongin tadi, bu kades alhamdulillah bisa diomongi atau diberikan masukan, beliau sangat welcome dengan masukan yang bisa membangun dalam hal urusan pemerintahan, dari segi keuangan kan biasanya sensitif ya, penerapan manajemen satu pintu, kalau disini tidak manajemannya sangat transparan. bu kades juga selalu meluangkan waktu untuk mendengarkan aspirasi dari masyarakat. apa yang menjadi keluhan dan juga masukan dari masyarakat selalu diceritakan ke saya, makanya ini dulu kan kantor desatidak seperti ini, sekarang sudah bagus dari segi pelayanan juga ruangnya bagus, itu berkat ide dari masyarakat.*

- Apakah bu kades sering meminta pendapat terkait dengan pengambilan keputusan dalam penyelenggaraan pemerintahan ?

*Sering mbak, dalam setiap urusan penyelenggaraan pemerintahan, bu kades pasti selalu berkoordinasi dulu dengan perangkat desa dan masyarakat melalui musyawarah, agar semua berjalan dengan lancar, kecuali memang keputusan urgen dan tidak harus rapat, ya bu kades bisa langsung memutuskan ya langsung diputuskan saat itu juga.*

- Bagaimana jalinan komunikasi antara ibu kades dengan bawahannya?

*Sangat baik, bu kades ini kan orangnya perhatian terhadap semua, jadi ya ini yang membuat para bawahannya nyaman, juga sangat mudah menerima masukan jadi ya jalinan komunikasi sangat baik.*

- Menurut anda bagaimana sikap ibu kades dalam memecahkan masalah dalam organisasi, baik permasalahan yang muncul dalam pengelolaan pemerintahan desa, maupun permasalahan yang ada pada staff-staff nya ?

*Bu kades sangat tegas, beliau selalu mengintruksikan untuk cepat menyelesaikan masalah.*

- Bagaimana cara ibu Kades dalam memberikan arahan kerja kepada staffnya?

*Melalui rapat koordinasi mbak, atau yang paling sering itu dan biasa dilakukan ya sambil melakukan coffee morning, disitu bu kades sambil memberikan arahan*

- Menurut besarkah peran bu kades bagi keberhasilan program-program pemerintahan desa?

*Ya besar mbak, kan leadernya bu kades, tapi memang keberhasilan semua program-program itu dipencanaan, kalau perencanaan sudah matang, sudah oke otomatis urusan pembangunan itu berjalan dengan lancar, tinggal melangkah saja, memang yang susah itu dipencanaan didesa itu kan mulai dari RPJMDES selama 6 tahun itu RKPEMDES tahunan langsung dituangkan dalam APBDES dan itu memang tidak boleh meleset dari itu, keputusan ada ditangan bu kades, Cuma seperti yang saya bilang tadi bu kades ini transparan dalam segala hal, mau menerima pendapat dan masukan dari orang lain, sehingga sedikit banyak keberhasilan pemerintahan itu sumbernya dari itu.*

- Apakah anda merasa puas dengan kepemimpinan bu kades saat ini?

*Puas dan tidak puas kan tergantung yang merasakan, kalau saya sebagai bawahan merasa puas meskipun memang tidak ada pemimpin yang sempurna, paling tidak cara bu kades memimpin ini tidak menggunakan manajemen satu arah, selalu berkoordinasi dan berkomunikasi dengan bawahan dan juga masyarakat. dalam merencanakan program-program juga selalu berdiskusi sehingga apa yang direncanakan matang dan pelaksanaannya lancar. Sehingga semua program itu dapat terlaksana semua. Itu yang saya suka*

- Apa harapan anda terhadap pemimpin anda ?

*Ya semoga bisa terus seperti ini, memimpin dengan demokrasi, mengedepankan kemajuan dan juga kesejahteraan para perangkat desa. Itu saja saya bersyukur memiliki bu kades. Yang punya sifat keibuan dan juga perhatian terhadap semua.*



## ➤ HASIL WAWANCARA RT DESA JAMBEARUM KEDUNG SUMUR

**Identitas Informan**

- Nama : Bapak Kadir
- Usia : 50
- Masa Kerja : 20
- Pendidikan : SMA

1. Berapa lama anda bekerja sebagai perangkat desa ?

*saya jadi RT sekitar 15 tahunan, lupa mulai tahun berapa tapi sejak tahun berapa tepatnya*

2. Pernahkan desa ini dipimpin oleh kepala desa perempuan sebelumnya ?

*Tidak pernah, baru pertama kali desa ini dipimpin oleh kepala desa perempuan.*

3. Menurut anda apakah ada perbedaan dalam kepemimpinan dari seorang laki-laki dan perempuan?

*selama saya menjadi ketua RT baru kali ini saya dipimpin oleh kepala desa perempuan. perbedaannya kalau pemimpin perempuan itu lebih ngemong dan lebih sering memberikan pengarahan dan motivasi kepada bawahan. Dalam memberikan tugas juga tidak pernah otoriter. Dan lebih teliti dalam pekerjaan.*

4. Apakah anda sebagai staff mendukung seorang perempuan menjadi pemimpin?

*ya saya mendukung saja jika membawa perubahan baik.*

5. Bagaimana jalinan komunikasi antara ibu kades dengan bawahannya?

*komunikasi bu kades dengan bawahan sangat baik, setiap pagi selalu ada breafing sebelum pekerjaan dimulai. Terutama hari senin. Bu kades selalu memberikan motivasi dan pengarahan kepada pera bawahannya.*

6. Menurut anda bagaimana sikap ibu kades dalam memecahkan masalah dalam organisasi, baik permasalahan yang muncul dalam pengelolaan pemerintahan desa, maupun permasalahan yang ada pada staff-staff nya ?

*Biasanya beliau mengumpulkan para perangkat desa kalau ada urusan di desa, tapi kalau ada masalah yang berkaitan dengan masyarakat beliau langsung turun dengan RT atau RW.*

7. Bagaimana cara ibu Kades dalam memberikan arahan kerja kepada staffnya?

*Ya dalam setiap rapat koordinasi bu kades selalu memberikan pengarahan kerja, bagaimana seharrus menjadi perangkat desa, tugas pokok dan fungsinya apa saja. Beliau juga sering memberikan tips atau saran bagaimana memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat. salah satu contoh tugas RT mengumpulkan uang pajak bumi dan bangunan. Bu kades memberikan pengarahan agar mendangi rumah warga dengan sabar, sehingga warna yang ingin membayar pajak tidak perlu datang ke kantor desa.*

8. Apakah ibu kades pernah membuat inovasi dalam program pembangunan desa?

*Banyak pembangunan yang sudah dilakukan ibu kades contohnya pembangunan jalan, irigasi, bendungan dll, inovasinya mungkin ada beberapa jalan yang dari dlu tidak pernah disentuh dan sangat rusak sekarang sudah bagus.*

9. Bagaimana cara ibu kades dalam mengarahkan para bawahanya untuk membantu pelaksanaan program tersebut ?

*Biasanya beliau mengarahkan pada tugas masing-masing perangkat Cuma kalau ada yang sekiranya perlu dibantu ya harus dibantu, gitu katanya.*

10. Apakah ibu kades memberikan arahan kepada para staffnya, tentang bagaimana pelayanan terhadap masyarakat ?

*Arahannya cuma jangan sampai masyarakat tidak terlayani toh kita dibayar oleh uang rakyat. Itu yang biasa beliau katakan kepada perangkat desa.*

11. Apakah dalam pelayanan kepada masyarakat, masih diberlakukan pungutan/biaya?

*Sejak beliau menjadi kepala desa sekarang tidak ada biaya apapun kalau kita mengurus surat-surat itu*

12. Bagaimana sikap ibu Kades terhadap staff yang tidak bisa melakukan pekerjaan dengan benar?

*Ya diberikan bimbingan, dan diberikan kesempatan, namun jika masih tidak bisa ya diberi peringatan baru kalau memang tidak bisa ya terpaksa dihentikan*

13. Dengan cara apa ibu Kades memberikan motivasi kepada para staff?

*Setiap hari senin sebelum memulai pekerjaan biasanya bu kades melakukan breafing kemudian di beri motivasi bagaimana menjadi pelayan masyarakat yang baik.*

14. Apakah ibu kades sudah menciptakan suasana kalaborasi yang baik terhadap staffnya ?

*iya mbak, dalam pekerjaan dan pelaksanaan tugas bu kades selalu berkoordinasi dengan bawahan, apalagi dalam pengambilan keputusan selalu dirapatkan tidak pernah mengambil keputusan sendiri, meminta saran dan pendapat dari bawahan. Terlebih jika dirasa perlu menghadirkan masyarakat, pasti diadakan musyawarah bersama di bali desa, dan itu sering kk.*

➤ **Wawancara dengan informan pendukung penelitian (Warga Desa)**

**Identitas Informan**

- Nama : Satemin
- Usia : 60 tahun
- Apa pendapat anda terkait perempuan yang menjadi kepala desa saat ini?  
*Memang ada perbedaan pendapat yang pro dan kontra terhadap pemimpin perempuan, tapi kalau saya pribadi, tidak mempermasalahkan laki-laki atau perempuan yang menjadi kepala desa, yang penting pesan saya jangan lupakan masyarakat itu saja.*
- Apakah anda senang dan puas dengan kepemimpinan bu kades saat ini?  
*Saya suka dengan dengan kepemimpinan bu kades saat ini, orangnya perhatian terhadap masyarakat, mau berbaur dengan masyarakat, dan tidak membedakan dirinya sebagai pejabat dengan masyarakat biasa, malah beliau sering mengunjungi masyarakat, itu yang saya sukai dari cara dan perilaku kepemimpinan bu kades, kan biasanya kalau orang itu sudah menjabat, lupa sama masyarakat, kalau ketemu masyarakat maunya selalu dihormati. Kalau bu kades ini tidak seperti itu.*
- Menurut anda apakah ada perbedaan dalam kepemimpinan dari seorang laki-laki dan perempuan? Khususnya dalam kedekatan terhadap masyarakat.  
*Saya suka dengan dengan kepemimpinan bu kades saat ini, orangnya perhatian terhadap masyarakat, mau berbaur dengan masyarakat, dan tidak membedakan dirinya sebagai pejabat dengan masyarakat biasa, malah beliau sering mengunjungi masyarakat, itu yang saya sukai dari cara dan perilaku kepemimpinan bu kades, kan biasanya kalau orang itu sudah menjabat, lupa sama masyarakat, kalau ketemu masyarakat maunya selalu dihormati. Kalau bu kades ini tidak seperti itu, kadang datang kemasyarakat tiba' bertamu, kan*

*kita kaget sebagai warga biasa ada tamu bu kades, katanya silaturrahi, kalau ada orang tua itu selalu dikasih uang.*

- Apakah bu kades sering mengunjungi masyarakatnya ?

*Sering, dan itu tiba-tiba datang, sholat dimusholla saya, orang yang dibelakang bahkan gak tau kalau ada bu kades, kadang tiba-tiba datang bertamu, sering kk mengunjungi apalagi jika ada warga masyarakatnya yang sakit beliau sempatkan untuk datang.*

- Apa yang anda harapkan dari pemimpin anda saat ini?

*Ya saya berharap terus seperti ini, dan lebih dekatlah dengan masyarakat, buatlah program-program yang bisa mensejahterakan masyarakat terutama kita sebagai petani, bantu supaya hasil tani ini harga jualnya tinggi.*

- Apakah bu kades selalu melibatkan masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan ?

*Ya tidak selalu, tapi beberapa kali pasti ada musyawarah desa dengan masyarakat, biasanya untuk membahas program dan juga bantuan lah*

- Bagaimana perkembangan pembangunan desa saat ini? misalnya kondisi jalan apakah sudah banyak yang diaspal ?

*Iya banyak perubahan dan pembangunan yang sudah dilakukan, contohnya jalan yang sebelumnya tidak tersentuh sekarang sudah di aspal, pelayanan dikantor desa juga sudah sangat bagus.*

- Bantuan apa yang pernah diberikan pemerintah desa kepada masyarakat?

*Bantuan pupuk bagi petani, kartu kesehatan gitu mbak*

- Bagaimana peran kepala desa saat ada masalah terkait dengan keluhan masyarakat ?

*Biasanya jika ada keluhan memang langsung disampaikan kekepala desa, beliau menampung aspirasi dan keluhan dari masyarakat. nanti bersama dicarikan solusinya*

- Apakah anda puas dengan pelayanan yang diberikan pemerintah desa kepada masyarakat ?

*Ya puas , apalagi sekarang tidak ada pungutan biaya, kalau dulu kan masih ada*

- Apakah dalam pelayanan tersebut masih dipungut biaya?

*Tidak ada*

- Bagaimana cara bu kades selaku pemimpin, dalam menyelesaikan suatu permasalahan yang terjadi ?

*Dengan musyawarah mbak, dicarikan solusi bersama*

- apa yang anda harapkan dari kepala desa anda?

*Ya saya berharap desa ini semakin maju, dan masyarakatnya sejahtera, untuk kepala desa terus perhatian terhadap masyarakat, berikan bantuan dan juga perhatian terhadap petani, karna kan potensi terbesar semua yang ada disini berprofesi sebagai petani, jadi saya harap petani lebih di perhatikan.*

➤ **Wawancara dengan informan pendukung penelitian (Warga Desa)**

**Identitas Informan**

- Nama : Kahar
  - Usia : 59 tahun
1. Apa pendapat anda terkait perempuan yang menjadi kepala desa saat ini?  
*Sebagai kepala desa, sangat perhatian kepada warganya*
  2. Apakah anda senang dan puas dengan kepemimpinan bu kades saat ini?  
*Ya suka, warga kan kalau diperhatikan senang mbak, apalagi kita yang sebagai petani ini diberikan bantuan baik dari segi modal bertani maupun harga jual hasil panen ini*
  3. Menurut anda apakah ada perbedaan dalam kepemimpinan dari seorang laki-laki dan perempuan? Khususnya dalam kedekatan terhadap masyarakat.  
*Beda dengan kades laki-laki. Kalau kades yang sekarang kan perempuan jadi lebih perhatian. Kalau kades laki-laki cuek sekali terhadap masyarakat. ya Saya suka dengan dengan kepemimpinan bu kades saat ini, orangnya perhatian terhadap masyarakat, mau berbaur dengan masyarakat, dan tidak membedakan dirinya sebagai pejabat dengan masyarakat biasa, malah beliau sering mengunjungi masyarakat, itu yang saya sukai dari cara dan perilaku kepemimpinan bu kades, kan biasanya kalau orang itu sudah menjabat, lupa sama masyarakat, kalau ketemu masyarakat maunya selalu dihormati. Kalau bu kades ini tidak seperti itu, kadang datang kemasyarakat tiba' bertamu, kan kita kaget sebagai warga biasa ada tamu bu kades, katanya silaturahmi, kalau ada orang tua itu selalu dikasih uang.*
    - i. Apakah bu kades sering mengunjungi masyarakatnya ?

*sering kk mengunjungi apalagi jika ada warga masyarakatnya yang sakit beliau sempatkan untuk datang.*

4. Apa yang anda harapkan dari pemimpin anda saat ini?

*Ya saya berharap terus seperti ini, dan lebih dekatlah dengan masyarakat, buatlah program-program yang bisa mensejahterakan masyarakat terutama kita sebagai petani, bantu supaya hasil tani ini harga jualnya tinggi.*

5. Apakah bu kades selalu melibatkan masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan ?

*Ya tidak selalu, tapi beberapa kali pasti ada musyawarah desa dengan masyarakat, biasanya untuk membahas program dan juga bantuan lah*

6. Bagaimana perkembangan pembangunan desa saat ini? misalnya kondisi jalan apakah sudah banyak yang diaspal ?

*Iya banyak perubahan dan pembangunan yang sudah dilakukan, contohnya jalan yang sebelumnya tidak tersentuh sekarang sudah di aspal, pelayanan dikantor desa juga sudah sangat bagus.*

7. Bantuan apa yang pernah diberikan pemerintah desa kepada masyarakat?

*Bantuan pupuk bagi petani, kartu kesehatan gitu mbak*

8. Bagaimana peran kepala desa saat ada masalah terkait dengan keluhan masyarakat ?

*Biasanya jika ada keluhan memang langsung disampaikan kekepala desa, beliau menampung aspirasi dan keluhan dari masyarakat. nanti bersama dicarikan solusinya*

9. Apakah anda puas dengan pelayanan yang diberikan pemerintah desa kepada masyarakat ?

*Ya puas , apalagi sekarang tidak ada pungutan biaya, kalau dulu kan masih ada*

10. Apakah dalam pelayanan tersebut masih dipungut biaya?

*Tidak ada*

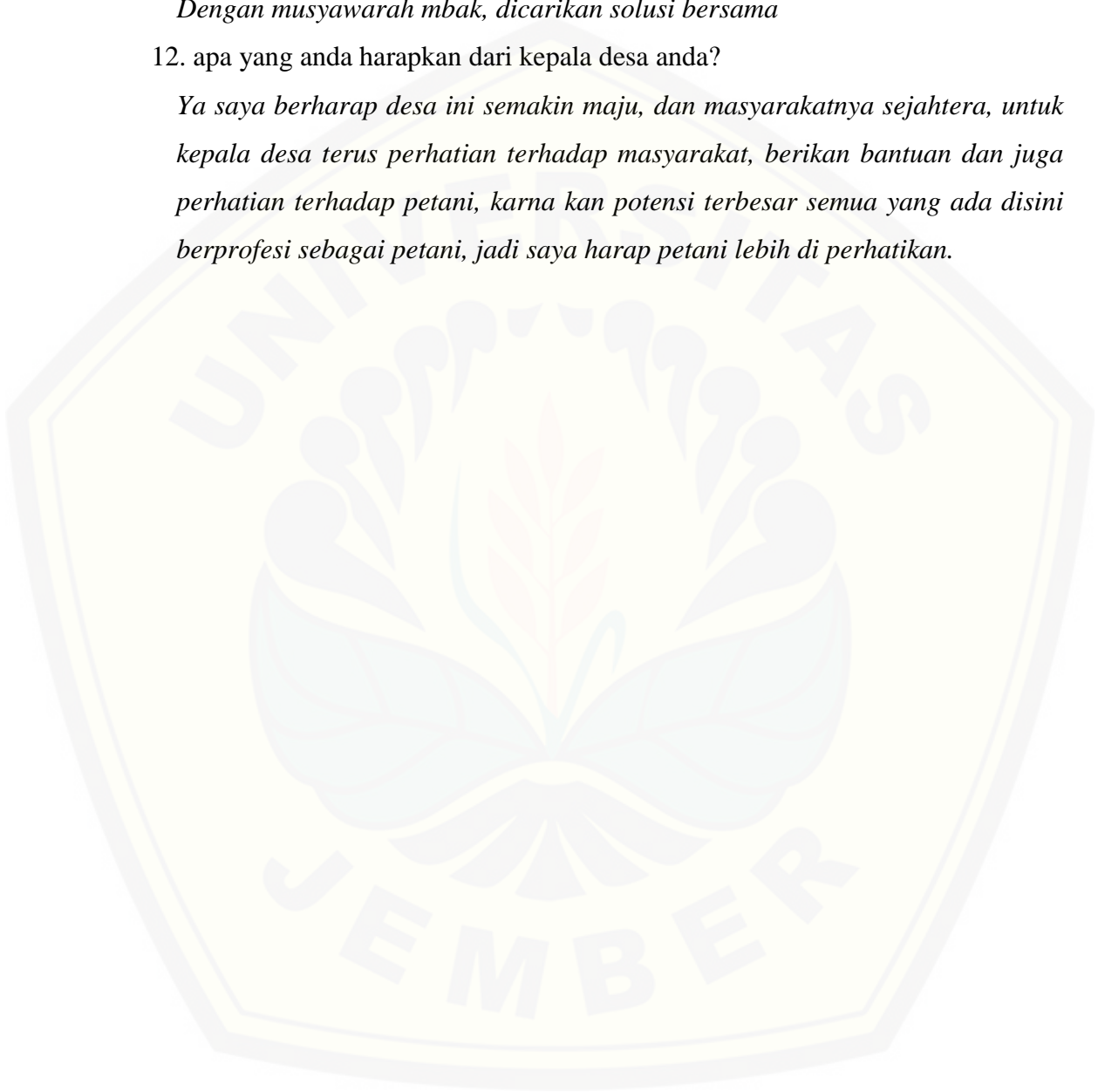


11. Bagaimana cara bu kades selaku pemimpin, dalam menyelesaikan suatu permasalahan yang terjadi ?

*Dengan musyawarah mbak, dicarikan solusi bersama*

12. apa yang anda harapkan dari kepala desa anda?

*Ya saya berharap desa ini semakin maju, dan masyarakatnya sejahtera, untuk kepala desa terus perhatian terhadap masyarakat, berikan bantuan dan juga perhatian terhadap petani, karna kan potensi terbesar semua yang ada disini berprofesi sebagai petani, jadi saya harap petani lebih di perhatikan.*



## LAMPIRAN E

## TRANSKRIP WAWANCARA DESA “ GRENDEN ”

## Wawancara dengan Kepala Desa GRENDEN ( Informan Utama)

## Identitas Informan

- Nama : Titis Puspaningrum
- Alamat : Grenden
- Umur : 58
- Pekerjaan : Kepala Desa

1. Bagaimana awal mula anda dapat menjadi kepala desa ?

*Sebenarnya saya tidak punya program ataupun niatan untuk menjadi kepala desa. Suami saya dulu menjadi kepala desa 2 periode, dan saya secara otomatis menjadi ketua PPK. Karna kendala dengan aturan akhirnya jabatan suami saya selesai. Sehingga atas permintaan warga dan keluarga suami saya juga mendukung, saya tidak memperediksi dan mempersiapkan diri untuk menjadi kepala desa, ketika saya mendaftarkan diri waktu itu ada lawan politik saya juga mantan kepala desa perempuan yang juga mendaftarkan diri. Tapi di pertengahan tidak tau karna hal apa, tiba-tiba beliau mengundurkan diri. Saya konsekuen untuk bertahan sehingga saya menjadi kepala desa.*

2. Pernahkan desa ini dipimpin oleh kepala desa perempuan sebelum anda ?

*Pernah, Ibu Usrek Indayati yang menjabat satu periode yakni tahun 1994 – 2002*

3. Apa saja faktor-faktor yang mendukung anda untuk menjadi seorang kepala desa?

*yang paling utama adalah keluarga, karna kan saya perempuan, untuk berkarir diluar itu memerlukan ijin dan dukungan keluarga. Jadi awalnya saya gak ada niatan untuk mencalonkan diri sebagai kepala desa, tapi karena dukungan dari keluarga dan juga masyarakat akhirnya saya memberanikan diri mencalonkan sebagai kepala desa dan akhirnya menjadi kepala desa terpilih hingga sekarang.*

4. Sebagai seorang pemimpin perempuan, Apakah ada beban mental yang anda rasakan selama menjadi seorang kepala desa?

*Kalau beban mental tidak ada, ya dijalani saja mbak, saya hanya bisa berusaha menjadi kepala desa yang adil dan memperjuangkan aspirasi masyarakat. saya hanya berusaha ingin mewujudkan aspirasi masyarakat. ini contohnya renovasi kantor desa bisa jadi seperti ini semua karna keinginan masyarakat saya hanya berusaha mewujudkannya.*

5. Bagaimana cara anda menjelaskan terhadap bawahan terkait dengan pentingnya memahami tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawab masing-masing bawahan anda?

*Dalam setiap pekerjaan apapun yang akan kita lakukan, kita harus tau dulu tugas dan fungsi kita itu apa, makanya saya diawal selalu menyampaikan kerjakan sebaik-baiknya apa yang menajdi tugas masing-masing, semua sudah pegang tugas pokok dan fungsi, itu dipelajari dulu setelah tau apa tugasnya, baru kerjakan apa yang seharusnya dilakukan. Misalnya pak sekretaris desa .*

6. Menurut anda, apa pentingnya seorang pemimpin memberikan motivasi kepada bawahan? Mengapa?

*Motivasi itu diberikan supaya ada semangat dalam bekerja. saya selalu memberikan motivasi kalau tidak bisa setiap hari ya setiap minggu diawal pagi pasti disela saya memberikan arahan kerja saya selipkan motivasi. Untuk memberikan semangat, memang setiap pekerjaan tidak ada yang mudah, tapi bagaimana cara kita untuk mampu memotivasi dan menyemangati diri kita sendiri supaya berkah dengan pekerjaan yang kita lakukan. Kalau kita terus mengeluh dengan pekerjaan, kan kerja jadi tidak semangat, apa yang dilakukan juga tidak akan maksimal.*

7. Apakah anda selalu memberikan kepercayaan penuh kepada bawahan anda ?

*Saya memberikan kepercayaan kepada para bawahan saya, akan tetapi tidak semua hal bisa kita pasrahkan kepada bawahan, jika saya rasa itu perlu dan saya anggap perangkat desa mampu saya akan berikan amanah. Tapi pada dasarnya ketika saya memilih perangkat desa ini, artinya saya memberikan kepercayaan kepada mereka.*

8. Bagaimana sikap anda dalam memecahkan masalah dalam sebuah organisasi, baik permasalahan yang muncul di dalam program maupun pada staff yang ada?

*Terkait dengan permasalahan pasti ada, kalau ada permasalahan selalu kita koordinasikan dengan semua, kita cari bersama jalan keluarnya, dimusyawarhkan. Karna memang menjalankan sebuah pemerintahan tidak hanya berbicara tentang perangkat yang ada tapi juga ada masyarakat didalamnya, jadi jika ada sebuah masalah dalam penyelenggaraan pemerintahan biasanya kita rapat dan musyawarah. Kalau terkait dengan permasalahan terhadap staff, biasanya ya tidak langsung saya tegur, saya berusaha memaklumi dulu, semua perangkat disini sudah tau tugas pokok dan fungsi masing-masing jadi ya saya rasa itu kuncinya. Akan tetapi jika masih tetap tidak sesuai*

*prosedur dan juga tetap tidak mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik pasti saya berikan peringatan.*

9. Menurut anda apakah penting menjaga hubungan interpersonal dengan para bawahan ?  
Bagaimana cara anda menjaga hal tersebut?

*Sangat penting sekali saya biasanya turun langsung ke masyarakat sekedar untuk menanyakan kabar, maupun mendengar keluhan masyarakat, dan yang rutin selalu saya sempatkan yakni takziah, ketika ada warga yang mengalami musibah sebagai bentuk rasa peduli saya terhadap masyarakat, warga itu tidak perlu diberi uang, kita datang sudah mereka sangat senang, selain itu biasanya saya selalu hadir ketika ada acara pengajian, dan momen kerja bakti, gotong royong menurut saya ini nilai yang lebih.*

10. Bagaimana cara anda menciptakan suasana kolaborasi yang baik dengan staff anda?

*komunikasi yang baik, saya tidak bisa marah-marah bukan berarti saya tidak tegas, dalam pekerjaan apalagi ini amanah dari masyarakat, untuk membangun desa yang sejahtera, saya tidak bisa bekerja sendiri, saya tetap membutuhkan para perangkat desa dan juga masyarakat untuk sama-sama bergotong royong dalam pembangunan. Ya saya mengajak semuanya untuk saling gotong royong.*

11. Menurut anda, manakah yang lebih penting perhatian terhadap pekerjaan atau bawahan ?  
mengapa?

*Menurut saya, dua-duanya penting, saya bekerja membangun desa kan tidak bisa sendiri, saya membutuhkan para perangkat dan juga masyarakat, jadi saya pikir pekerjaan sangat penting akan tetapi hubungan dengan bawahan dan juga masyarakat juga tidak kalah penting. Saya bekerja dipemerintahan dimana pekerjaan saya erat kaitannya dengan masyarakat, saya disini karna masyarakat, dan apa yang saya lakukan juga untuk masyarakat demi kemajuan desa jambiarum bersama.*

12. Apakah anda selalu melibatkan bawahan dalam setiap pengambilan keputusan?

*Terkait dengan pengambilan keputusan, jadi ada keputusan yang harus dijawab dan diambil saat itu, dan ada keputusan yang masih harus melalui musyawarah dan rapat. Ketika ada sesuatu yang harus diputuskan saat itu juga, sebagai pemimpin saya harus bertanggung untuk mengambil keputusan tanpa rapat. Sebagai pemimpin harus mampu mengambil keputusan dengan bijak dan harus mampu menangkap peluang dari sebuah kejadian.*

13. Menurut anda apa saja kesulitan dan hambatan anda selama menjadi kepala desa?

*Menjadi seorang pemimpinitu tidak mudah, pasti ada kesulitan dan dan juga hambatan, akan tetapi saya berusaha untuk bersikap bijak, karna tidak ada pekerjaan sulit yang tidak bisa dikerjakan, pasti ada solusinya, kesulitan yang saya alami selama menjadi kepala desa mungkin dari banyaknya aspirasi masyarakat yang saya dengarkan dalam setiap kunjungan saya, saya masih belum mampu mewujudkan semua aspirasi dan juga keluhan masyarakat dengan baik, tapi saya selalu berusaha untuk memaksimalkan program-program yang dapat mensejahterakan masyarakat dan juga bawahan saya.*

14. Terkait dengan program pembangunan desa, program apa saja yang sudah anda lakukan untuk mengembangkannya ?

*Program pembangunan desa yang sudah terlaksana banyak dari sejak awal saya dilantik, terutama perbaikan jalan, perbaikan saluran irigasi, pembangunan kantor desa, pembuatan selokan. Pembangunan BUMDES. Nanti rincian bisa dilihat di data olahan desa jambearum mbak, jenengan minta program apa saja yang sudah terlaksana dalam kepemimpinan saya.*

15. Program pembangunan apa yang belum terlaksana, dan apa kendala yang anda hadapi ?

*Program yang belum terlaksana dari pemberdayaan masyarakat, ada banyak kendala yang kita hadapi dalam pelaksanaannya, namun kita pernah melakukan pelatihan-pelatihan bisnis yang juga dibantu oleh mahasiswa KKN.*

16. Sumber dana desa dari mana saja?

*Untuk jambearum murni dari APBDES, bantuan dari yang lain memang ada Cuma beberapa tahun ini tidak ada, ini ada bantuan dari provinsi, drainase tahun 2016 trus tahun 2017, 2018. 2019 itu tidak ada, semua murn dari APBDES.*

17. Potensi apa yang dimiliki desa yang anda pimpin ?

*Kalau disini, sebagian besar masyarakatnya berprofesi sebagai petani, jujur sebenarnya kita masih kesulitan untuk mencari potensi desa, lain dengan grenden yang sudah ada gunung gamping, jambearum itu kesulitan makanya ini kita masih menggali potensi desa, kalau jenengan bisa membantu itu enak soalnya nanti akan dituangkan dalam unit usaha BUMDES. Nah dari potensi desa itu nanti yang akan kita garap. Selama ini kan belum ada. Produk unggulan desa juga selama ini belum ada kita disini kebanyakan kan tahu tempe ya, hanya produksi dan pemasaran mentah gitu saja, tidak diolah, itu sebenarnya*

yang mau kita sentuh, tapi gak tahu masyarakatnya ini mampu apa tidak, selama ini BUMDES kita meskipun bukan menggunakan potensi desa tapi profitnya ada contohnya, kita punya alat berat kita punya selender desa, dan selama satu tahun ini g pernah berhenti, malah kita nolak-nolak, antri malah, ya itu profitnya lumayan, ya ini yang perlu kita gali ya potensi desa. Desa jambiarum masih mencari potensi apa itu yang perlu kita gali. contohnya kita kemarin studi banding di desa ponggo jawa tengah itu kan maju BUMDESNYA. PAD Desa itu sampe 12 milyar la itu kan sebenarnya kerjasamanya dengan perguruan tinggi, untuk menggali potensi yang ada didesa itu ya sebenarnya kita kan pengen kayak jenengan, yang sudah diakademikkalau dari warga desa sendiri kan enak, jambiarum sebenrnya mau diapakan, kita terbuka menerima masukan usulan-usulan, ini untuk 2019 kita rencana, mau nambah unit usaha BUMDES untuk jaringan internet, kita Cuma ingin nambah profit desa.

18. Bagaimana peran kepala desa dalam mengelola potensi yang dimiliki desa ?

Peran kepala desa dalam meningkatkan dan mengelola potensi desa, ya karna potensi dari segi pertanian, jadi kita membuat dan mengajukan program terkait dengan kesejahteraan dan kemudahan dalam bidang pertanian. Kita memberikan bantuan pupuk, membangun saluran irigasi supaya aliran air bisa merata.

19. Menurut anda, apa pentingnya mengetahui kualitas pelayanan pemerintah desa terhadap masyarakat ?

Salah satu tugas utama para pejabat pemerintahan adalah melayani masyarakat. saya sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh pemerintah desa terhadap masyarakat. kami ini jadi karna rakyat, jadi kami ingin berusaha untuk terus memperbaiki kualitas pelayanan terhadap masyarakat, karena itu yang menjadi tanggung jawab dan kewajiban kami selaku pemerintah desa.

20. Inovasi apa yang anda buat dalam perbaikan pelayanan kepada masyarakat? baik pelayanan kesehatan maupun pelayanan administrasi kewarganegaraan ?

Inovasinya, sekarang semua pelayanan dikantor desa menggunakan elektronik, semua perangkat desa diwajibkan untuk memahami dan mampu mengoperasikan komputer, supaya ada kemudahan dan percepatan dalam hal pelayanan. Kalau dulu kan kita mau minta surat pengantar atau apapun harus kembali lagi besoknya. Kalau sekarang karna semua menggunakan komputerisasi jadi tidak sampai lima menit pelayanan sudah selesai.

21. Apa kendala yang anda hadapi dalam pelaksanaannya ?

*Kendalanya memang tidak semua perangkat desa paham dan mampu mengoperasikan komputer pada awalnya, akan tetapi kita adakan pelatihan jadi alhamdulillah sekarang semua sudah mampu.*

22. Apakah dalam pelayanan kepada masyarakat, masih diberlakukan pungutan/biaya?

*Tidak ada, kalau sampai ada bisa langsung laporkan saja*

23. Bagaimana peran pemerintah desa dalam membina dan memberi sosialisasi terhadap program pemerintah desa ?

*Dalam setiap event apapun ketika saya bertemu dengan masyarakat, saya selalu menyampaikan ketika ada program-program pembangunan desa, saya juga mengajak warga untuk ikut serta berpartisipasi dan bekerjasama dalam pelaksanaannya, saya mengajak masyarakat bahwa program yang dijalankan pemerintah desa, semata-mata demi kepentingan masyarakat. sehingga masyarakat harus ikut berpartisipasi dalam pelaksanaannya.*

24. Apakah pemerintah desa juga mengajak masyarakat untuk saling mengawasi proses program-program pemerintah desa ?

*Saya tidak hanya mengajak masyarakat untuk berpartisipasi dalam pembangunan desa, saya juga mengajak masyarakat untuk ikut mengawasi program-program pemerintah desa, saya sangat transparan apalagi dalam laporan pertanggung jawaban keuangan. Mbak bisa liat sendiri didepan kantor desa, saya memasang baliho besar yang berisi laporan pertanggung jawaban. Artinya tidak ada yang saya sembunyikan dari masyarakat. masyarakat bisa menilai sendiri. Untuk apa saja dana desa biar tidak terjadi kesalahpahaman, kalau misalkan ada yang masyarakat keluhkan, silahkan langsung datang ke saya, untuk berdiskusi.*

**b. Wawancara dengan informan pendukung penelitian (Perangkat Desa )****Identitas Informan**

- Nama : Edi Imam Munajat
- Usia : 45
- Masa Kerja : 3 Tahun
- Pendidikan : S1

1. Berapa lama anda bekerja sebagai perangkat desa ?

*Jawab : saya baru bergabung dengan pemerintahan desa grenden sekitar 3 tahun yang lalu mbak. Sebelum menjadi sekertaris desa ini saya mengajar di salah satu sekolah dasar di Grenden. Baru pada tahun 2016 ada lowongan sekdes akhirnya saya melamar dan diterima.*

2. Pernahkan desa ini dipimpin oleh kepala desa perempuan sebelumnya ?

*Jawab : pernah mbak*

3. Menurut anda apakah ada perbedaan dalam kepemimpinan dari seorang laki-laki dan perempuan?

*Jawab : kalau menurut saya sebenarnya tidak terlalu banyak perbedaan dalam menjalankan tugas. Hanya saya mungkin bedanya kalau pemimpinnya perempuan itu lebih ngemong, ngati-ngati, lebih teliti dan paling penting tidak otoriter. Mungkin itu bedanya menurut saya. Cara memberikan tugas kepada bawahan juga lebih halus. yang jelas, bu kades ini selalu mengingatkan untuk mempelajari tugas masing-masing perangkat. Apa yang menjadi tugasnya dipelajari dan dilaksanakan. Misal nanti ada masalah dalam pekerjaan nanti langsung dipanggil bicara empat mata dengan bu kades.*

4. Apakah anda sebagai staff mendukung seorang perempuan menjadi pemimpin?

*Jawab : kalau saya pribadi sangat mendukung, selama memang pemimpin tersebut bisa membawa kemajuan dan dapat mensejahterakan bawahan. Laki-laki ataupun perempuan itu sama saja. Tapi yang saya suka dari perempuan itu lebih ngayomi, demokratis dan selalu berkoordinasi dengan bawahan dalam pekerjaan. Kalau laki-laki kadang tanpa berdiskusi langsung mengambil keputusan.*

5. Bagaimana jalinan komunikasi antara ibu kades dengan bawahannya?



*Jawab : komunikasi antara ibu kades dan bawahan sangat baik, dalam hal pekerjaan, bu kades selalu berkoordinasi dengan bawahan. Meminta pendapat bawahan terkait keputusan yang ingin diambil.*

6. Menurut anda bagaimana sikap ibu kades dalam memecahkan masalah dalam organisasi, baik permasalahan yang muncul dalam pengelolaan pemerintahan desa, maupun permasalahan yang ada pada staff-staff nya ?

*Jawab : kalau ada permasalahan, biasanya yang dilakukan bu kades langsung mengadakan rapat koordinasi, mencari sumber masalahnya kemudian solusinya, dan biasanya sebelum mengambil keputusan selalu meminta pendapat para bawahan kemudian nanti itu yang menjadi pertimbangan bu kades dalam pengambilan keputusan.*

*Kalau permasalahan individu terhadap staff, biasanya langsung dipanggil menghadap bu kades, bicara empat mata, diingatkan diberikan arahan dan motivasi biasanya itu mbak.*

7. Bagaimana cara ibu Kades dalam memberikan arahan kerja kepada staffnya?

*Jawab : bu kades itu selalu berpedoman pada tugas pokok dan fungsi masing-masing perangkat. Itu yang selalu diingatkan dan harus paham benar yang menjadi tugasnya. Jadi tidak terlalu mengarahkan yang bagaimana, yang penting sesuai dengan tugas masing-masing dan paham apa yang harus dilakukan.*

8. Apakah ibu kades pernah membuat inovasi dalam program pembangunan desa?

*Jawab : kalau program pembangun sudah banyak yang dilakukan mbak, selama kepemimpinan bu kades ini, ya pembangunan jalan, irigasi untuk memperlancar aliran air, slengsengan, dll.*

9. Bagaimana cara ibu kades dalam mengarahkan para bawahanya untuk membantu pelaksanaan program tersebut ?

*Jawab : arahan kepada staff dengan membantu membuat proposal pengajuan dana pembangunan, kalau hari libur diarahkan untuk gotong royong membantu mempercepat pembangunan.*

10. Apakah ibu kades memberikan arahan kepada para straffnya, tentang bagaimana pelayanan terhadap masyarakat ?

*Jawab : dalam hal pelayanan bu kades selalu mengingatkan untuk mengutamakan pelayanan 24 jam. jam kerja kita mungkin hanya 8 jam tapi faktanya kita tetap harus melayani masyarakat 24 jam mb, contohnya kalau ada orang meninggal, kemalingan,*

*atau butuh surat keterangan yang harus segera diproses. Kita tetap melayani selama 24 jam.*

11. Apakah dalam pelayanan kepada masyarakat, masih diberlakukan pungutan/biaya?

*Jawab : tidak ada mb*

12. Bagaimana sikap ibu Kades terhadap staff yang tidak bisa melakukan pekerjaan dengan benar?

*Jawab : ditegur, diingatkan, dipanggil untuk bicara empat mata. Selagi bisa ddiperbaiki maka pasti diberikan kesempatan, namun jika sudah diberi kesempatan, tapi tetap tidak berubah maka akan di berhentikan.*

13. Dengan cara apa ibu Kades memberikan motivasi kepada para staff?

*Jawab : selalu berpedoman pada tugas pokok dan fungsi masing-masing perangkat. Itu yang selalu diingatkan dan harus paham benar yang menjadi tugasnya. Jadi tidak terlalu mengarahkan yang bagaimana, yang penting sesuai dengan tugas masing-masing dan paham apa yang harus dilakukan.*

14. Apakah ibu kades sudah menciptakan suasana kalaborasi yang baik terhadap staffnya ?

*Jawab : kalau menurut saya sudah mb, kolaborasinya dengan selalu mengadakan rapat koordinasi dan saling berdiskusi, memminta pendapat para bawahan dalam pengambilan keputusan. Itu yang membuat para bawahan merasa benar-benar dihargai, dan tidak otoriter dalam mengambil keputusan.*

**c. Wawancara dengan informan pendukung penelitian (Perangkat Desa )****Identitas Informan**

- Nama : Anda Asmara
- Usia : 58
- Masa Kerja : 30 tahun
- Pendidikan : S1
- Jabatan : kaur Pemerintahan

## 1. Berapa lama anda bekerja sebagai perangkat desa ?

*Jawab : saya bergabung dengan pemerintah desa grenden itu dari tahun 1989 mbk sekitar 30 tahun saya mengabdikan disini, 2 tahun lagi saya pensiun.*

## 2. Pernahkan desa ini dipimpin oleh kepala desa perempuan sebelumnya ?

*Jawab : pernah mbak*

## 3. Menurut anda apakah ada perbedaan dalam kepemimpinan dari seorang laki-laki dan perempuan?

*Jawab : kalau menurut saya sebenarnya tidak terlalu banyak perbedaan dalam menjalankan tugas. Hanya saya mungkin bedanya kalau pemimpinnya perempuan itu lebih ngemong, ngati-ngati, lebih teliti dan paling penting tidak otoriter. Mungkin itu bedanya menurut saya. Cara memberikan tugas kepada bawahan juga lebih halus. yang jelas, bu kades ini selalu mengingatkan untuk mempelajari tugas masing-masing perangkat. Apa yang menjadi tugasnya dipelajari dan dilaksanakan. Misal nanti ada masalah dalam pekerjaan nanti langsung dipanggil bicara empat mata dengan bu kades.*

## 4. Apakah anda sebagai staff mendukung seorang perempuan menjadi pemimpin?

*Jawab : kalau saya pribadi sangat mendukung, selama memang pemimpin tersebut bisa membawa kemajuan dan dapat mensejahterakan bawahan. Laki-laki ataupun perempuan itu sama saja. Tapi yang saya suka dari perempuan itu lebih ngayomi, demokratis dan selalu berkoordinasi dengan bawahan dalam pekerjaan. Kalau laki-laki kadang tanpa berdiskusi langsung mengambil keputusan.*

5. Bagaimana jalinan komunikasi antara ibu kades dengan bawahannya?

*Jawab : komunikasi antara ibu kades dan bawahan sangat baik, dalam hal pekerjaan, bu kades selalu berkoordinasi dengan bawahan. Meminta pendapat bawahan terkait keputusan yang ingin diambil.*

6. Menurut anda bagaimana sikap ibu kades dalam memecahkan masalah dalam organisasi, baik permasalahan yang muncul dalam pengelolaan pemerintahan desa, maupun permasalahan yang ada pada staff-staff nya ?

*Jawab : kalau ada permasalahan, biasanya yang dilakukan bu kades langsung mengadakan rapat koordinasi, mencari sumber masalahnya kemudian solusinya, dan biasanya sebelum mengambil keputusan selalu meminta pendapat para bawahan kemudian nanti itu yang menjadi pertimbangan bu kades dalam pengambilan keputusan. Kalau permasalahan individu terhadap staff, biasanya langsung dipanggil menghadap bu kades, bicara empat mata, diingatkan diberikan arahan dan motivasi biasanya itu mbak.*

7. Bagaimana cara ibu Kades dalam memberikan arahan kerja kepada staffnya?

*Jawab : bu kades itu selalu berpedoman pada tugas pokok dan fungsi masing-masing perangkat. Itu yang selalu diingatkan dan harus paham benar yang menjadi tugasnya. Jadi tidak terlalu mengarahkan yang bagaimana, yang penting sesuai dengan tugas masing-masing dan paham apa yang harus dilakukan.*

8. Apakah ibu kades pernah membuat inovasi dalam program pembangunan desa?

*Jawab : kalau program pembangun sudah banyak yang dilakukan mbak, selama kepemimpinan bu kades ini, ya pembangunan jalan, irigasi untuk memperlancar aliran air, slengsengan, dll.*

9. Bagaimana cara ibu kades dalam mengarahkan para bawahannya untuk membantu pelaksanaan program tersebut ?

*Jawab : arahan kepada staff dengan membantu membuat proposal pengajuan dana pembangunan, kalau hari libur diarahkan untuk gotong royong membantu mempercepat pembangunan.*

10. Apakah ibu kades memberikan arahan kepada para straffnya, tentang bagaimana pelayanan terhadap masyarakat ?

*Jawab : dalam hal pelayanan bu kades selalu mengingatkan untuk mengutamakan pelayanan 24 jam. jam kerja kita mungkin hanya 8 jam tapi faktanya kita tetap harus*

*melayani masyarakat 24 jam mb, contohnya kalau ada orang meninggal, kemalingan, atau butuh surat keterangan yang harus segera diproses. Kita tetap melayani selama 24 jam.*

11. Apakah dalam pelayanan kepada masyarakat, masih diberlakukan pungutan/biaya?

*Jawab : tidak ada mb*

12. Bagaimana sikap ibu Kades terhadap staff yang tidak bisa melakukan pekerjaan dengan benar?

*Jawab : ditegur, diingatkan, dipanggil untuk bicara empat mata. Selagi bisa ddiperbaiki maka pasti diberikan kesempatan, namun jika sudah diberi kesempatan, tapi tetap tidak berubah maka akan di berhentikan.*

13. Dengan cara apa ibu Kades memberikan motivasi kepada para staff?

*Jawab : selalu berpedoman pada tugas pokok dan fungsi masing-masing perangkat. Itu yang selalu diingatkan dan harus paham benar yang menjadi tugasnya. Jadi tidak terlalu mengarahkan yang bagaimana, yang penting sesuai dengan tugas masing-masing dan paham apa yang harus dilakukan.*

14. Apakah ibu kades sudah menciptakan suasana kalaborasi yang baik terhadap staffnya ?

*Jawab : kalau menurut saya sudah mb, kolaborasinya dengan selalu mengadakan rapat koordinasi dan saling berdiskusi, memminta pendapat para bawahan dalam pengambilan keputusan. Itu yang membuat para bawahan merasa benar-benar dihargai, dan tidak otoriter dalam mengambil keputusan.*

➤ **Wawancara dengan informan pendukung penelitian (Warga Desa)**

**Identitas Informan**

➤ Nama : Nila Indriani

➤ Usia : 26

➤ Apa pendapat anda terkait perempuan yang menjadi kepala desa saat ini?

Saya sebagai perempuan mendukung sesama perempuan menjadi pemimpin termasuk ya kepala desa. Kalau perempuan itu kan ngopeni, perhatian itu yang saya suka,

➤ Apakah anda senang dan puas dengan kepemimpinan bu kades saat ini?

*Iya orangnya perhatian terhadap masyarakat, mau berbaur dengan masyarakat, dan tidak membedakan dirinya sebagai pejabat dengan masyarakat biasa, malah beliau sering mengunjungi masyarakat, itu yang saya sukai dari cara dan perilaku kepemimpinan bu kades, kan biasanya kalau orang itu sudah menjabat, lupa sama masyarakat, kalau ketemu masyarakat maunya selalu dihormati. Kalau bu kades ini tidak seperti itu.*

➤ Menurut anda apakah ada perbedaan dalam kepemimpinan dari seorang laki-laki dan perempuan? Khususnya dalam kedekatan terhadap masyarakat.

*Iya pasti beda. kalau kades perempuan itu orangnya perhatian terhadap masyarakat, mau berbaur dengan masyarakat, dan tidak membedakan dirinya sebagai pejabat dengan masyarakat biasa, malah beliau sering mengunjungi masyarakat, itu yang saya sukai dari cara dan perilaku kepemimpinan bu kades, kan biasanya kalau orang itu sudah menjabat, lupa sama masyarakat, kalau ketemu masyarakat maunya selalu dihormati. Kalau bu kades ini tidak seperti itu, kadang datang kemasyarakat tiba' bertamu, kan kita kaget sebagai warga biasa ada tamu bu kades, katanya silaturahmi, kalau ada orang tua itu selalu dikasih uang.*

➤ Apakah bu kades sering mengunjungi masyarakatnya ?

*Iya kadang ya mengunjungi*

➤ Apa yang anda harapkan dari pemimpin anda saat ini?

*Ya saya berharap terus seperti ini, dan lebih dekatlah dengan masyarakat, buatlah program-program yang bisa mensejahterakan masyarakat terutama kita sebagai petani, bantu supaya hasil tani ini harga jualnya tinggi.*

- Apakah bu kades selalu melibatkan masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan ?  
*Ya tidak selalu, tapi beberapa kali pasti ada musyawarah desa dengan masyarakat, biasanya untuk membahas program dan juga bantuan lah*
- Bagaimana perkembangan pembangunan desa saat ini? misalnya kondisi jalan apakah sudah banyak yang diaspal ?  
*Iya banyak perubahan dan pembangunan yang sudah dilakukan, contohnya jalan yang sebelumnya tidak tersentuh sekarang sudah di aspal, pelayanan dikantor desa juga sudah sangat bagus.*
- Bantuan apa yang pernah diberikan pemerintah desa kepada masyarakat?  
*Bantuan pupuk bagi petani, kartu kesehatan gitu mbak*
- Bagaimana peran kepala desa saat ada masalah terkait dengan keluhan masyarakat ?  
*Biasanya jika ada keluhan memang langsung disampaikan ke kepala desa, beliau menampung aspirasi dan keluhan dari masyarakat. nanti bersama dicarikan solusinya*
- Apakah anda puas dengan pelayanan yang diberikan pemerintah desa kepada masyarakat ?  
*Ya puas , apalagi sekarang tidak ada pungutan biaya, kalau dulu kan masih ada*
- Apakah dalam pelayanan tersebut masih dipungut biaya?  
*Tidak ada*
- Bagaimana cara bu kades selaku pemimpin, dalam menyelesaikan suatu permasalahan yang terjadi ?  
*Dengan musyawarah mbak, dicarikan solusi bersama*
- apa yang anda harapkan dari kepala desa anda?  
*Ya saya berharap desa ini semakin maju, dan masyarakatnya sejahtera, untuk kepala desa terus perhatian terhadap masyarakat, berikan bantuan dan juga perhatian terhadap petani, karna kan potensi terbesar semua yang ada disini berprofesi sebagai petani, jadi saya harap petani lebih di perhatikan.*

➤ **Wawancara dengan informan pendukung penelitian (Warga Desa)**

**Identitas Informan**

- Nama : Shodiq
- Usia : 55 tahun
1. Apa pendapat anda terkait perempuan yang menjadi kepala desa saat ini?  
*Saya setuju saja kalau kadesnya perempuan, enak lebih dekat dengan warga*
  2. Apakah anda senang dan puas dengan kepemimpinan bu kades saat ini?  
*Ya kalau puas yang tidak begitu, karna mungkin tidak semua keinginan masyarakat dilaksanakan. Tapi kalau terkait kedekatan dengan masyarakat sangat baik.*
  3. Menurut anda apakah ada perbedaan dalam kepemimpinan dari seorang laki-laki dan perempuan? Khususnya dalam kedekatan terhadap masyarakat.  
*Saya suka dengan dengan kepemimpinan bu kades saat ini, orangnya perhatian terhadap masyarakat, mau berbaur dengan masyarakat, dan tidak membedakan dirinya sebagai pejabat dengan masyarakat biasa, malah beliau sering mengunjungi masyarakat, itu yang saya sukai dari cara dan perilaku kepemimpinan bu kades, kan biasanya kalau orang itu sudah menjabat, lupa sama masyarakat, kalau ketemu masyarakat maunya selalu dihormati. Kalau bu kades ini tidak seperti itu, kadang datang kemasyarakat tiba' bertamu, kan kita kaget sebagai warga biasa ada tamu bu kades, katanya silaturahmi, kalau ada orang tua itu selalu dikasih uang.*
  4. Apakah bu kades sering mengunjungi masyarakatnya ?  
*Iya kadang, tapi ya gak selalu, tapi kalau misal ada warga sakit atau kena musibah pasti selalu dateng.*
  5. Apa yang anda harapkan dari pemimpin anda saat ini?  
*Ya saya berharap terus seperti ini, dan lebih dekatlah dengan masyarakat, buatlah program-program yang bisa mensejahterakan masyarakat terutama kita sebagai petani, bantu supaya hasil tani ini harga jualnya tinggi.*
  6. Apakah bu kades selalu melibatkan masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan ?



*Ya tidak selalu, tapi beberapa kali pasti ada musyawarah desa dengan masyarakat, biasanya untuk membahas program dan juga bantuan lah*

7. Bagaimana perkembangan pembangunan desa saat ini? misalnya kondisi jalan apakah sudah banyak yang diaspal ?

*Iya banyak perubahan dan pembangunan yang sudah dilakukan, contohnya jalan yang sebelumnya tidak tersentuh sekarang sudah di aspal, pelayanan dikantor desa juga sudah sangat bagus.*

8. Bantuan apa yang pernah diberikan pemerintah desa kepada masyarakat?

*Bantuan pupuk bagi petani, kartu kesehatan gitu mbak*

9. Bagaimana peran kepala desa saat ada masalah terkait dengan keluhan masyarakat ?

*Biasanya jika ada keluhan memang langsung disampaikan kekepala desa, beliau menampung aspirasi dan keluhan dari masyarakat. nanti bersama dicarikan solusinya*

10. Apakah anda puas dengan pelayanan yang diberikan pemerintah desa kepada masyarakat ?

*Ya puas , apalagi sekarang tidak ada pungutan biaya, kalau dulu kan masih ada*

11. Apakah dalam pelayanan tersebut masih dipungut biaya?

*Tidak ada*

12. Bagaimana cara bu kades selaku pemimpin, dalam menyelesaikan suatu permasalahan yang terjadi ?

*Dengan musyawarah mbak, dicarikan solusi bersama*

13. apa yang anda harapkan dari kepala desa anda?

*Ya saya berharap desa ini semakin maju, dan masyarakatnya sejahtera, untuk kepala desa terus perhatian terhadap masyarakat, berikan bantuan dan juga perhatian terhadap petani, karna kan potensi terbesar semua yang ada disini berprofesi sebagai petani, jadi saya harap petani lebih di perhatikan.*

**LAMPIRAN F****TRANSKRIP WAWANCARA DESA “WRINGINTELU”****Wawancara dengan Kepala Desa Jambearum ( Informan Utama)**

➤ **Nama : Wahyu Sukmawati**

➤ **Jabatan : Kepala Desa**

1. Bagaimana awal mula anda dapat menjadi kepala desa ?

*Perjalanan karir saya bisa sampai menjadi kepala desa, sebelum menjadi kepala desa, saya adalah seorang perawat disalah satu rumah sakit di Jember kemudian sekitar tahun 2000 saya menjadi sekertaris desa dan baru pada tahun 2013 saya mencalonkan diri sebagai kepala desa, karena dukungan dari keluarga dan juga masyarakat. akhirnya di tahun 2013 itu saya terpilih menjadi kepala desa hingga sekarang. Ini sebentar lagi masa jabatan saya habis bulan depan mbak.*

2. Pernahkan desa ini dipimpin oleh kepala desa perempuan sebelum anda ?

*Tidak pernah mbak, Kebetulan saya perempuan pertama yang menjadi kepala desa jambearum ini, sebelumnya laki-laki semua.*

3. Apa saja faktor-faktor yang mendukung anda untuk menjadi seorang kepala desa?

*yang paling utama adalah keluarga, karna kan saya perempuan, untuk berkarir diluar itu memerlukan ijin dan dukungan keluarga. Jadi awalnya saya gak ada niatan untuk mencalonkan diri sebagai kepala desa, tapi karena dukungan dari keluarga dan juga masyarakat akhirnya saya memberanikan diri mencalonkan sebagai kepala desa dan akhirnya menjadi kepala desa terpilih hingga sekarang.*

4. Sebagai seorang pemimpin perempuan, Apakah ada beban mental yang anda rasakan selama menjadi seorang kepala desa?

*Kalau beban mental tidak ada, ya dijalani saja mbak, saya hanya bisa berusaha menjadi kepala desa yang adil dan memperjuangkan aspirasi*

*masyarakat. saya hanya berusaha ingin mewujudkan aspirasi masyarakat. ini contohnya renovasi kantor desa bisa jadi seperti ini semua karna keinginan masyarakat saya hanya berusaha mewujudkannya.*

5. Bagaimana cara anda menjelaskan terhadap bawahan terkait dengan pentingnya memahami tugas pokok dan fungsi serta tanggung jawab masing-masing bawahan anda?

*Dalam setiap pekerjaan apapun yang akan kita lakukan, kita harus tau dulu tugas dan fungsi kita itu apa, makanya saya diawal selalu menyampaikan kerjakan sebaik-baiknya apa yang menjadi tugas masing-masing, semua sudah pegang tugas pokok dan fungsi, itu dipelajari dulu setelah tau apa tugasnya, baru kerjakan apa yang seharusnya dilakukan. Misalnya pak sekertaris desa .*

6. Menurut anda, apa pentingnya seorang pemimpin memberikan motivasi kepada bawahan? Mengapa?

*Motivasi itu diberikan supaya ada semangat dalam bekerja. saya selalu memberikan motivasi kalau tidak bisa setiap hari ya setiap minggu diawal pagi pasti disela saya memberikan arahan kerja saya selipkan motivasi. Untuk memberikan semangat, memang setiap pekerjaan tidak ada yang mudah, tapi bagaimana cara kita untuk mampu memotivasi dan menyemangati diri kita sendiri supaya berkah dengan pekerjaan yang kita lakukan. Kalau kita terus mengeluh dengan pekerjaan, kan kerja jadi tidak semangat, apa yang dilakukan juga tidak akan maksimal.*

7. Apakah anda selalu memberikan kepercayaan penuh kepada bawahan anda ?

*Saya memberikan kepercayaan kepada para bawahan saya, akan tetapi tidak semua hal bisa kita pasrahkan kepada bawahan, jika saya rasa itu perlu dan saya anggap perangkat desa mampu saya akan berikan amanah. Tapi pada dasarnya ketika saya memilih perangkat desa ini, artinya saya memberikan kepercayaan kepada mereka.*

8. Bagaimana sikap anda dalam memecahkan masalah dalam sebuah organisasi, baik permasalahan yang muncul di dalam program maupun pada staff yang ada?

*Terkait dengan permasalahan pasti ada, kalau ada permasalahan selalu kita koordinasikan dengan semua, kita cari bersama jalan keluarnya, dimusyawarhkan. Karna memang menjalankan sebuah pemerintahan tidak hanya berbicara tentang perangkat yang ada tapi juga ada masyarakat didalamnya, jadi jika ada sebuah masalah dalam penyelenggaraan pemerintahan biasanya kita rapat dan musyawarah. Kalau terkait dengan permasalahan terhadap staff, biasanya ya tidak langsung saya tegur, saya berusaha memaklumi dulu, semua perangkat disini sudah tau tugas pokok dan fungsi masing-masing jadi ya saya rasa itu kuncinya. Akan tetapi jika masih tetap tidak sesuai prosedur dan juga tetap tidak mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik pasti saya berikan peringatan.*

9. Menurut anda apakah penting menjaga hubungan interpersonal dengan para bawahan ? Bagaimana cara anda menjaga hal tersebut?

*Saya itu orangnya sangat suka bersosialisasi dengan siapapun termasuk dengan bawahan dan juga masyarakat. saya sangat menjaga hubungan baik, keakraban dan juga persahabatan dengan siapapun. Karna dimanapun kita tinggal maupun melakukan pekerjaan, kunci utama keberhasilannya menurut saya selain berkomitmen dengan pekerjaan yakni menjaga dan menjalin hubungan baik dengan siapapun. Saya tidak pernah mengggap diri saya sebagai pemimpin ketika saya berada ditengah-tengah masyarakat. saya ingin berbaur dengan masyarakat tanpa adanya perbedaan. Contohnya setiap ada undangan acara apapun, misal pengajian, kursi untuk kepala desa itu disediakan, tapi saya tidak pernah mau duduk diatas, saya lebih memilih berbaur dengan masyarakat dan duduk dibawah. Begitupun hubungan saya dengan bawahan atau perangkat desa, ketika tugas, kita selesaikan tugas*

*masing-masing dengan baik, akan tetapi selesai tugas ya kita sama. Saling bekerja sama untuk membangun desa.*

10. Bagaimana cara anda menciptakan suasana kalaborasi yang baik dengan staff anda?

*Ya dengan komunikasi yang baik, saya tidak bisa marah-marah bukan berarti saya tidak tegas, dalam pekerjaan apalagi ini amanah dari masyarakat, untuk membangun desa yang sejahtera, saya tidak bisa bekerja sendiri, saya tetap membutuhkan para perangkat desa dan juga masyarakat untuk sama-sama bergotong royong dalam pembangunan. Ya saya mengajak semuanya untuk saling gotong royong.*

11. Menurut anda, manakah yang lebih penting perhatian terhadap pekerjaan atau bawahan ? mengapa?

*Menurut saya, dua duanya penting, saya bekerja membangun desa kan tidak bisa sendiri, saya membutuhkan para perangkat dan juga masyarakat, jadi saya pikir pekerjaan sangat penting akan tetapi hubungan dengan bawahan dan juga masyarakat juga tidak kalah penting. Saya bekerja dipemerintahan dimana pekerjaan saya erat kaitannya dengan masyarakat, saya disini karna masyarakat, dan apa yang saya lakukan juga untuk masyarakat demi kemajuan desa jambiarum bersama.*

12. Apakah anda selalu melibatkan bawahan dalam setiap pengambilan keputusan?

*Terkait dengan pengambilan keputusan, jadi ada keputusan yang harus dijawab dan diambil saat itu, dan ada keputusan yang masih harus melalui musyawarah dan rapat. Ketika ada sesuatu yang harus diputuskan saat itu juga, sebagai pemimpin saya harus bertanggung untuk mengambil keputusan tanpa rapat. Sebagai pemimpin harus mampu mengambil keputusan dengan bijak dan harus mampu menangkap peluang dari sebuah kejadian.*

13. Menurut anda apa saja kesulitan dan hambatan anda selama menjadi kepala desa?

*Menjadi seorang pemimpin itu tidak mudah, pasti ada kesulitan dan dan juga hambatan, akan tetapi saya berusaha untuk bersikap bijak, karna tidak ada pekerjaan sulit yang tidak bisa dikerjakan, pasti ada solusinya, kesulitan yang saya alami selama menjadi kepala desa mungkin dari banyaknya aspirasi masyarakat yang saya dengarkan dalam setiap kunjungan saya, saya masih belum mampu mewujudkan semua aspirasi dan juga keluhan masyarakat dengan baik, tapi saya selalu berusaha untuk memaksimalkan program-program yang dapat mensejahterakan masyarakat dan juga bawahan saya.*

14. Terkait dengan program pembangunan desa, program apa saja yang sudah anda lakukan untuk mengembangkannya ?

*Program pembangunan desa yang sudah terlaksana banyak dari sejak awal saya dilantik, terutama perbaikan jalan, perbaikan saluran irigasi, pembangunan kantor desa, pembuatan selokan. Pembangunan BUMDES. Nanti rincian bisa dilihat di data olahan desa jambearum mbak, jenengan minta program apa saja yang sudah terlaksana dalam kepemimpinan saya.*

15. Program pembangunan apa yang belum terlaksana, dan apa kendala yang anda hadapi ?

*Program yang belum terlaksana dari pemberdayaan masyarakat, ada banyak kendala yang kita hadapi dalam pelaksanaannya, namun kita pernah melakukan pelatihan-pelatihan bisnis yang juga dibantu oleh mahasiswa KKN.*

16. Sumber dana desa dari mana saja?

*Untuk jambearum murni dari APBDES, bantuan dari yang lain memang ada Cuma beberapa tahun ini tidak ada, ini ada bantuan dari provinsi, drainase tahun 2016 trus tahun 2017, 2018. 2019 itu tidak ada, semua murni dari APBDES.*

17. Potensi apa yang dimiliki desa yang anda pimpin ?

*Kalau disini, sebagian besar masyarakatnya berprofesi sebagai petani, jujur sebenarnya kita masih kesulitan untuk mencari potensi desa, lain dengan grenden yang sudah ada gunung gamping, jambearum itu kesulitan makanya*

*ini kita masih menggali potensi desa, kalau jenengan bisa membantu itu enak soalnya nanti akan dituangkan dalam unit usaha BUMDES. Nah dari potensi desa itu nanti yang akan kita garap. Selama ini kan belum ada. Produk unggulan desa juga selama ini belum ada kita disini kebanyakan kan tahu tempe ya, hanya produksi dan pemasaran mentah gitu saja, tidak diolah, itu sebenarnya yang mau kita sentuh, tapi gak tahu masyarakatnya ini mampu apa tidak, selama ini BUMDES kita meskipun bukan menggunakan potensi desa tapi profitnya ada contohnya, kita punya alat berat kita punya selender desa, dan selama satu tahun ini g pernah berhenti, malah kita nolak-nolak, antri malah, ya itu profitnya lumayan, ya ini yang perlu kita galih ya potensi desa. Desa jambiarum masih mencari potensi apa itu yang perlu kita gali. contohnya kita kemarin studi banding di desa ponggo jawa tengah itu kan maju BUMDESNYA. PAD Desa itu sampe 12 milyar la itu kan sebenarnya kerjasamanya dengan perguruan tinggi, untuk menggali potensi yang ada didesa itu ya sebenarnya kita kan pengen kayak jenengan, yang sudah diakademikkalau dari warga desa sendiri kan enak, jambiarum sebenrnya mau diapakan, kita terbuka menerima masukan usulan-usulan, ini untuk 2019 kita rencana, mau nambah unit usaha BUMDES untuk jaringan internet, kita Cuma ingin nambah profit desa.*

18. Bagaimana peran kepala desa dalam mengelola potensi yang dimiliki desa ?

*Peran kepala desa dalam meningkatkan dan mengelola potensi desa, ya karna potensi dari segi pertanian, jadi kita membuat dan mengajukan program terkait dengan kesejahteraan dan kemudahan dalam bidang pertanian. Kita memberikan bantuan pupuk, membangun saluran irigasi supaya aliran air bisa merata.*

19. Menurut anda, apa pentingnya mengetahui kualitas pelayanan pemerintah desa terhadap masyarakat ?

*Salah satu tugas utama para pejabat pemerintahan adalah melayani masyarakat. saya sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang*

*diberikan oleh pemerintah desa terhadap masyarakat. kami ini jadi karna rakyat, jadi kami ingin berusaha untuk terus memperbaiki kualitas pelayanan terhadap masyarakat, karena itu yang menjadi tanggung jawab dan kewajiban kami selaku pemerintah desa.*

20. Inovasi apa yang anda buat dalam perbaikan pelayanan kepada masyarakat? baik pelayanan kesehatan maupun pelayanan administrasi kewarganegaraan ?

*Inovasinya, sekarang semua pelayanan dikantor desa menggunakan elektronik, semua perangkat desa diwajibkan untuk memahami dan mampu mengoperasikan komputer, supaya ada kemudahan dan percepatan dalam hal pelayanan. Kalau dulu kan kita mau minta surat pengantar atau apapun harus kembali lagi besoknya. Kalau sekarang karna semua menggunakan komputerisasi jadi tidak sampai lima menit pelayanan sudah selesai.*

21. Apa kendala yang anda hadapi dalam pelaksanaannya ?

*Kendalanya memang tidak semua perangkat desa paham dan mampu mengoperasikan komputer pada awalnya, akan tetapi kita adakan pelatihan jadi alhamdulillah sekarang semua sudah mampu.*

22. Apakah dalam pelayanan kepada masyarakat, masih diberlakukan pungutan/biaya?

*Tidak ada, kalau sampai ada bisa langsung laporkan saja*

23. Bagaimana peran pemerintah desa dalam membina dan memberi sosialisasi terhadap program pemerintah desa ?

*Dalam setiap event apapun ketika saya bertemu dengan masyarakat, saya selalu menyampaikan ketika ada program-program pembangunan desa, saya juga mengajak warga untuk ikut serta berpartisipasi dan bekerjasama dalam pelaksanaannya, saya mengajak masyarakat bahwa program yang dijalankan pemerintah desa, semata-mata demi kepentingan masyarakat. sehingga masyarakat harus ikut berpartisipasi dalam pelaksanaannya.*



24. Apakah pemerintah desa juga mengajak masyarakat untuk saling mengawasi proses program-program pemerintah desa ?

*Saya tidak hanya mengajak masyarakat untuk berpartisipasi dalam pembangunan desa, saya juga mengajak masyarakat untuk ikut mengawasi program-program pemerintah desa, saya sangat transparan apalagi dalam laporan pertanggung jawaban keuangan. Mbak bisa liat sendiri didepan kantor desa, saya memasang baliho besar yang berisi laporan pertanggung jawaban. Artinya tidak ada yang saya sembunyikan dari masyarakat. masyarakat bisa menilai sendiri. Untuk apa saja dana desa biar tidak terjadi kesalahpahaman, kalau misalkan ada yang masyarakat keluhkan, silahkan langsung datang ke saya, untuk berdiskusi.*

**Wawancara dengan informan pendukung penelitian (Perangkat Desa )****Identitas Informan**

- Nama : Agus Santoso
- Usia : 45
- Masa Kerja : 3 Tahun
- Pendidikan : S1

1. Berapa lama anda bekerja sebagai perangkat desa ?

*Jawab : saya baru bergabung dengan pemerintahan desa grenden dari tahun 2004.berarti sekitar 15 tahun lalu*

2. Pernahkan desa ini dipimpin oleh kepala desa perempuan sebelumnya ?

*Jawab : pernah mba*

3. Menurut anda apakah ada perbedaan dalam kepemimpinan dari seorang laki-laki dan perempuan?

*Jawab : kalau menurut saya sebenarnya tidak terlalu banyak perbedaan dalam menjalankan tugas. Hanya saya mungkin bedanya kalau pemimpinnya perempuan itu lebih ngemong, ngati-ngati, lebih teliti dan paling penting tidak otoriter. Mungkin itu bedanya menurut saya. Cara memberikan tugas kepada bawahan juga lebih halus. yang jelas, bu kades ini selalu mengingatkan untuk mempelajari tugas masing-masing perangkat. Apa yang menjadi tugasnya dipelajari dan dilaksanakan. Misal nanti ada masalah dalam pekerjaan nanti langsung dipanggil bicara empat mata dengan bu kades.*

4. Apakah anda sebagai staff mendukung seorang perempuan menjadi pemimpin?

*Jawab : kalau saya pribadi sangat mendukung, selama memang pemimpin tersebut bisa membawa kemajuan dan dapat mensejahterakan bawahan. Laki-laki ataupun perempuan itu sama saja. Tapi yang saya suka dari perempuan itu lebih ngayomi, demokratis dan selalu berkoordinasi dengan bawahan dalam pekerjaan. Kalau laki-laki kadang tanpa berdiskusi langsung mengambil keputusan.*

5. Bagaimana jalinan komunikasi antara ibu kades dengan bawahannya?

*Jawab : komunikasi antara ibu kades dan bawahan sangat baik, dalam hal pekerjaan, bu kades selalu berkoordinasi dengan bawahan. Meminta pendapat bawahan terkait keputusan yang ingin diambil.*

6. Menurut anda bagaimana sikap ibu kades dalam memecahkan masalah dalam organisasi, baik permasalahan yang muncul dalam pengelolaan pemerintahan desa, maupun permasalahan yang ada pada staff-staff nya ?

*Jawab : kalau ada permasalahan, biasanya yang dilakukan bu kades langsung mengadakan rapat koordinasi, mencari sumber masalahnya kemudian solusinya, dan biasanya sebelum mengambil keputusan selalu meminta pendapat para bawahan kemudian nanti itu yang menjadi pertimbangan bu kades dalam pengambilan keputusan.*

*Kalau permasalahan individu terhadap staff, biasanya langsung dipanggil menghadap bu kades, bicara empat mata, diingatkan diberikan arahan dan motivasi biasanya itu mbak.*

7. Bagaimana cara ibu Kades dalam memberikan arahan kerja kepada staffnya?

*Jawab : bu kades itu selalu berpedoman pada tugas pokok dan fungsi masing-masing perangkat. Itu yang selalu diingatkan dan harus paham benar yang menjadi tugasnya. Jadi tidak terlalu mengarahkan yang bagaimana, yang penting sesuai dengan tugas masing-masing dan paham apa yang harus dilakukan.*

8. Apakah ibu kades pernah membuat inovasi dalam program pembangunan desa?

*Jawab : kalau program pembangun sudah banyak yang dilakukan mbak, selama kepemimpinan bu kades ini, ya pembangunan jalan, irigasi untuk memperlancar aliran air, slengsekan, dll.*

9. Bagaimana cara ibu kades dalam mengarahkan para bawahanya untuk membantu pelaksanaan program tersebut ?

*Jawab : arahan kepada staff dengan membantu membuat proposal pengajuan dana pembangunan, kalau hari libur diarahkan untuk gotong royong membantu mempercepat pembangunan.*

10. Apakah ibu kades memberikan arahan kepada para straffnya, tentang bagaimana pelayanan terhadap masyarakat ?

*Jawab : dalam hal pelayanan bu kades selalu mengingatkan untuk mengutamakan pelayanan 24 jam. jam kerja kita mungkin hanya 8 jam tapi faktanya kita tetap harus melayani masyarakat 24 jam mb, contohnya kalau ada orang meninggal, kemalingan, atau butuh surat keterangan yang harus segera diproses. Kita tetap melayani selama 24 jam.*

11. Apakah dalam pelayanan kepada masyarakat, masih diberlakukan pungutan/biaya?

*Jawab : tidak ada mb*

12. Bagaimana sikap ibu Kades terhadap staff yang tidak bisa melakukan pekerjaan dengan benar?

*Jawab : ditegur, diingatkan, dipanggil untuk bicara empat mata. Selagi bisa ddiperbaiki maka pasti diberikan kesempatan, namun jika sudah diberi kesempatan, tapi tetap tidak berubah maka akan di berhentikan.*

13. Dengan cara apa ibu Kades memberikan motivasi kepada para staff?

*Jawab : selalu berpedoman pada tugas pokok dan fungsi masing-masing perangkat. Itu yang selalu diingatkan dan harus paham benar yang menjadi tugasnya. Jadi tidak terlalu mengarahkan yang bagaimana, yang penting sesuai dengan tugas masing-masing dan paham apa yang harus dilakukan.*

14. Apakah ibu kades sudah menciptakan suasana kolaborasi yang baik terhadap staffnya ?

*Jawab : kalau menurut saya sudah mb, kolaborasinya dengan selalu mengadakan rapat koordinasi dan saling berdiskusi, memminta pendapat para bawahan dalam pengambilan keputusan. Itu yang membuat para bawahan merasa benar-benar dihargai, dan tidak otoriter dalam mengambil keputusan.*

#### HASIL WAWANCARA B. RT DESA WRINGIN TELU

##### **Identitas Informan**

- Nama : Anis Wulandari
- Usia : 29 Tahun
- Masa Kerja : 4 tahun
- Pendidikan : SMA

1. Berapa lama anda bekerja sebagai perangkat desa ?

*Sekitar 4 tahunan mbak*

2. Pernahkan desa ini dipimpin oleh kepala desa perempuan sebelumnya ?

*Pernah dulu mbak, tapi lupa tahun berapa. Yang saya tahu sebelum 2 kepala desa sebelumnya dan dia istri mantan kepala desa 2 kali jadi*

3. Menurut anda apakah ada perbedaan dalam kepemimpinan dari seorang laki-laki dan perempuan?

*Kalau dibandingkan dengan kepala desa yang sebelumnya, beliau lebih tanggap terhadap masyarakat, mau bekerjasama kerja bakti, dan lebih ramah*

5. Apakah anda sebagai staff mendukung seorang perempuan menjadi pemimpin?

*Asalkan itu baik kepada masyarakat saya mendukung mbak*

6. Bagaimana jalinan komunikasi antara ibu kades dengan bawahannya?

*Hubungannya baik mbak, beliau mau bekerjasama bahkan turun langsung kalau ada kegiatan seperti kerja bakti*

7. Menurut anda bagaimana sikap ibu kades dalam memecahkan masalah dalam organisasi, baik permasalahan yang muncul dalam pengelolaan pemerintahan desa, maupun permasalahan yang ada pada staff-staff nya ?  
*Biasanya beliau mengumpulkan para perangkat desa kalau ada urusan di desa, tapi kalau ada masalah yang berkaitan dengan masyarakat beliau langsung turun dengan RT atau RW.*
8. Bagaimana cara ibu Kades dalam memberikan arahan kerja kepada staffnya?  
*Beliau mengarahkan agar mengutamakan masyarakat*
9. Apakah ibu kades pernah membuat inovasi dalam program pembangunan desa?  
*Beliau membangun jalan yang dari dulu hanya rencana dan rencana saja dari kepala desa sebelumnya. Dari jalan yang beliau bangun, tambahan biaya yang biasanya diperuntukkan bagi para jasa pengangkut (manol) alhamdulillah tidak ada mbak. Jadi pendapatan petani sedikit meningkat dari jalan yang telah dibangun.*
10. Bagaimana cara ibu kades dalam mengarahkan para bawahanya untuk membantu pelaksanaan program tersebut ?  
*Biasanya beliau mengarahkan pada tugas masing-masing perangkat Cuma kalau ada yang sekiranya perlu dibantu ya harus dibantu, gitu katanya.*
11. Apakah ibu kades memberikan arahan kepada para staffnya, tentang bagaimana pelayanan terhadap masyarakat ?  
*Arahannya cuma jangan sampai masyarakat tidak terlayani toh kita dibayar oleh uang rakyat. Itu yang biasa beliau katakan kepada perangkat desa.*
12. Apakah dalam pelayanan kepada masyarakat, masih diberlakukan pungutan/biaya?  
*Sejak beliau menjadi kepala desa sekarang tidak ada biaya apapun kalau kita mengurus surat-surat itu*
13. Bagaimana sikap ibu Kades terhadap staff yang tidak bisa melakukan pekerjaan dengan benar?

*Beliau cari orang yang sekiranya bisa bantu*

14. Dengan cara apa ibu Kades memberikan motivasi kepada para staff?

*Beliau jarang ceramah mbak, Cuma kalau ada apa-apa beliau langsung turun tangan kayak ada yang meninggal atau yang butuh bantuan kesehatan*

15. Apakah ibu kades sudah menciptakan suasana kalaborasi yang baik terhadap staffnya ?

*Saya rasa iya mbak. Semua perangkat desa terlihat gak ada yang sampai tertekan bahkan suami beliau selalu keliling tiap malam untuk melihat kondisi masyarakat. Kebetulan suaminya beliau yang jadi supir ambulance desa, jadi suaminya itu selalu siap.*

➤ **Wawancara dengan informan pendukung penelitian (Warga Desa)**

**Identitas Informan**

- Nama : Erika
- Usia : 26
- Apa pendapat anda terkait perempuan yang menjadi kepala desa saat ini?  
*Perhatian terhadap masyarakat. itu yang saya tahu*
- Apakah anda senang dan puas dengan kepemimpinan bu kades saat ini?  
*Kalau saya pribadi suka dengan dengan kepemimpinan bu kades saat ini, orangnya perhatian terhadap masyarakat, mau berbaur dengan masyarakat, dan tidak membedakan dirinya sebagai pejabat dengan masyarakat biasa, malah beliau sering mengunjungi masyarakat, itu yang saya sukai dari cara dan perilaku kepemimpinan bu kades, kan biasanya kalau orang itu sudah menjabat, lupa sama masyarakat, kalau ketemu masyarakat maunya selalu dihormati. Kalau bu kades ini tidak seperti itu.*
- Menurut anda apakah ada perbedaan dalam kepemimpinan dari seorang laki-laki dan perempuan? Khususnya dalam kedekatan terhadap masyarakat.  
*orangnya perhatian terhadap masyarakat, mau berbaur dengan masyarakat, dan tidak membedakan dirinya sebagai pejabat dengan masyarakat biasa, malah beliau sering mengunjungi masyarakat, itu yang saya sukai dari cara dan perilaku kepemimpinan bu kades, kan biasanya kalau orang itu sudah*



*menjabat, lupa sama masyarakat, kalau ketemu masyarakat maunya selalu dihormati. Kalau bu kades ini tidak seperti itu, kadang datang kemasyarakat tiba' bertamu, kan kita kaget sebagai warga biasa ada tamu bu kades, katanya silaturahmi, kalau ada orang tua itu selalu dikasih uang.*

- Apakah bu kades sering mengunjungi masyarakatnya ?

*Sering, dan itu tiba-tiba datang, sholat dimusholla saya, orang yang dibelakang bahkan gak tau kalau ada bu kades, kadang tiba-tiba datang bertamu, sering kk mengunjungi apalagi jika ada warga masyarakatnya yang sakit beliau sempatkan untuk datang.*

- Apa yang anda harapkan dari pemimpin anda saat ini?

*Ya saya berharap terus seperti ini, dan lebih dekatlah dengan masyarakat, buatlah program-program yang bisa mensejahterakan masyarakat terutama kita sebagai petani, bantu supaya hasil tani ini harga jualnya tinggi.*

- Apakah bu kades selalu melibatkan masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan ?

*Ya tidak selalu, tapi beberapa kali pasti ada musyawarah desa dengan masyarakat, biasanya untuk membahas program dan juga bantuan lah*

- Bagaimana perkembangan pembangunan desa saat ini? misalnya kondisi jalan apakah sudah banyak yang diaspal ?

*Iya banyak perubahan dan pembangunan yang sudah dilakukan, contohnya jalan yang sebelumnya tidak tersentuh sekarang sudah di aspal, pelayanan dikantor desa juga sudah sangat bagus.*

- Bantuan apa yang pernah diberikan pemerintah desa kepada masyarakat?

*Bantuan pupuk bagi petani, kartu kesehatan gitu mbak*

- Bagaimana peran kepala desa saat ada masalah terkait dengan keluhan masyarakat ?

*Biasanya jika ada keluhan memang langsung disampaikan kekepala desa, beliau menampung aspirasi dan keluhan dari masyarakat. nanti bersama dicarikan solusinya*

- Apakah anda puas dengan pelayanan yang diberikan pemerintah desa kepada masyarakat ?

*Ya puas , apalagi sekarang tidak ada pungutan biaya, kalau dulu kan masih ada*

- Apakah dalam pelayanan tersebut masih dipungut biaya?

*Tidak ada*

- Bagaimana cara bu kades selaku pemimpin, dalam menyelesaikan suatu permasalahan yang terjadi ?

*Dengan musyawarah mbak, dicarikan solusi bersama*

- apa yang anda harapkan dari kepala desa anda?

*Ya saya berharap desa ini semakin maju, dan masyarakatnya sejahtera, untuk kepala desa terus perhatian terhadap masyarakat, berikan bantuan dan juga perhatian terhadap petani, karna kan potensi terbesar semua yang ada disini berprofesi sebagai petani, jadi saya harap petani lebih di perhatikan.*

➤ **Wawancara dengan informan pendukung penelitian (Warga Desa)**

**Identitas Informan**

- Nama : Isya Prayoga  
➤ Usia : 27 Tahun

1. Apa pendapat anda terkait perempuan yang menjadi kepala desa saat ini?

*Memang ada perbedaan pendapat yang pro dan kontra terhadap pemimpin perempuan, tapi kalau saya pribadi, tidak mempermasalahkan laki-laki atau perempuan yang menjadi kepala desa, yang penting pesan saya jangan lupakan masyarakat itu saja.*

2. Apakah anda senang dan puas dengan kepemimpinan bu kades saat ini?

*Saya suka dengan dengan kepemimpinan bu kades saat ini, orangnya perhatian terhadap masyarakat, mau berbaur dengan masyarakat, dan tidak membedakan dirinya sebagai pejabat dengan masyarakat biasa, malah beliau sering mengunjungi masyarakat, itu yang saya sukai dari cara dan perilaku kepemimpinan bu kades, kan biasanya kalau orang itu sudah menjabat, lupa sama masyarakat, kalau ketemu masyarakat maunya selalu dihormati. Kalau bu kades ini tidak seperti itu.*

3. Menurut anda apakah ada perbedaan dalam kepemimpinan dari seorang laki-laki dan perempuan? Khususnya dalam kedekatan terhadap masyarakat.

*Saya suka dengan dengan kepemimpinan bu kades saat ini, orangnya perhatian terhadap masyarakat, mau berbaur dengan masyarakat, dan tidak membedakan dirinya sebagai pejabat dengan masyarakat biasa, malah beliau*

*sering mengunjungi masyarakat, itu yang saya sukai dari cara dan perilaku kepemimpinan bu kades, kan biasanya kalau orang itu sudah menjabat, lupa sama masyarakat, kalau ketemu masyarakat maunya selalu dihormati. Kalau bu kades ini tidak seperti itu, kadang datang kemasyarakat tiba' bertamu, kan kita kaget sebagai warga biasa ada tamu bu kades, katanya silaturrahi, kalau ada orang tua itu selalu dikasih uang.*

4. Apakah bu kades sering mengunjungi masyarakatnya ?

*Sering, dan itu tiba-tiba datang, sholat dimusholla saya, orang yang dibelakang bahkan gak tau kalau ada bu kades, kadang tiba-tiba datang bertamu, sering kk mengunjungi apalagi jika ada warga masyarakatnya yang sakit beliau sempatkan untuk datang.*

5. Apa yang anda harapkan dari pemimpin anda saat ini?

*Ya saya berharap terus seperti ini, dan lebih dekatlah dengan masyarakat, buatlah program-program yang bisa mensejahterakan masyarakat terutama kita sebagai petani, bantu supaya hasil tani ini harga jualnya tinggi.*

6. Apakah bu kades selalu melibatkan masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan ?

*Ya tidak selalu, tapi beberapa kali pasti ada musyawarah desa dengan masyarakat, biasanya untuk membahas program dan juga bantuan lah*

7. Bagaimana perkembangan pembangunan desa saat ini? misalnya kondisi jalan apakah sudah banyak yang diaspal ?

*Iya banyak perubahan dan pembangunan yang sudah dilakukan, contohnya jalan yang sebelumnya tidak tersentuh sekarang sudah di aspal, pelayanan dikantor desa juga sudah sangat bagus.*

8. Bantuan apa yang pernah diberikan pemerintah desa kepada masyarakat?

*Bantuan pupuk bagi petani, kartu kesehatan gitu mbak*

9. Bagaimana peran kepala desa saat ada masalah terkait dengan keluhan masyarakat ?

*Biasanya jika ada keluhan memang langsung disampaikan ke kepala desa, beliau menampung aspirasi dan keluhan dari masyarakat. nanti bersama dicarikan solusinya*

10. Apakah anda puas dengan pelayanan yang diberikan pemerintah desa kepada masyarakat ?

*Ya puas , apalagi sekarang tidak ada pungutan biaya, kalau dulu kan masih ada*

11. Apakah dalam pelayanan tersebut masih dipungut biaya?

*Tidak ada*

12. Bagaimana cara bu kades selaku pemimpin, dalam menyelesaikan suatu permasalahan yang terjadi ?

*Dengan musyawarah mbak, dicarikan solusi bersama*

13. apa yang anda harapkan dari kepala desa anda?

*Ya saya berharap desa ini semakin maju, dan masyarakatnya sejahtera, untuk kepala desa terus perhatian terhadap masyarakat, berikan bantuan dan juga perhatian terhadap petani, karna kan potensi terbesar semua yang ada disini berprofesi sebagai petani, jadi saya harap petani lebih di perhatikan.*



LAMPIRAN G



KABUPATEN JEMBER

KEPUTUSAN KEPALA DESA JAMBEARUM

NOMOR       TAHUN 2015

TENTANG

STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR

DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN DESA JAMBEARUM

KEPALA DESA JAMBEARUM

Menimbang : bahwa demi meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan desa yang responsif, partisipatif, komunikatif dan akuntabel dalam kinerja dan pelayanan kemasyarakatan, perlu menetapkan Keputusan Kepala Desa tentang Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Pemerintahan Desa SINGKIL;

- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
  2. Undang-Undang Nomor 14 tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 61, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4846);
  3. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5038);
  4. Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 232, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5475);

5. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5495);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5717);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa Yang Bersumber Dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa Yang Bersumber Dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 88, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5694);
8. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
9. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2011 tentang Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 704);
10. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 649);
11. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 111 Tahun 2014 tentang Pedoman Teknis Peraturan di Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 2091);
12. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa (Berita



- Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 2093);
13. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 1 Tahun 2015 tentang Pedoman Kewenangan Berdasarkan Hak Asal-Usul dan Kewenangan Lokal Berskala Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 158);
14. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2015 tentang Pedoman Umum Evaluasi Atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 986);
15. Peraturan Daerah Kabupaten Sikka Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa (Lembaran Daerah Kabupaten Sikka Tahun 2006 Nomor 13 Seri D Nomor 2, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Sikka Nomor 11);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan :

- KESATU : Mengesahkan Standard Operasional Prosedur di Lingkungan Pemerintahan Desa JAMBEARUM sebagaimana tercantum dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini.
- KEDUA : Standard Operasional Prosedur (SOP) sebagaimana dimaksud pada Diktum KESATU menjadi pedoman acuan bagi Aparatur Pemerintahan Desa JAMBEARUM dalam melaksanakan tugas dan fungsi serta meningkatkan kinerja dan pelayanan dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan yang berkeadilan dan berkelanjutan.
- KETIGA : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di JAMBEARUM  
pada tanggal Januari 2015  
KEPALA DESA JAMBEARUM,

**IMROATI BA**

LAMPIRAN I KEPUTUSAN KEPALA DESA  
 JAMBEARUM  
 NOMOR : TAHUN 2015  
 TANGGAL : JANUARI 2015  
 TENTANG STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR  
 DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN DESA  
 JAMBEARUM.

STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP)

DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN DESA JAMBEARUM KECAMATAN  
 PUGER

I. PENDAHULUAN

Pelayanan publik yang diberikan instansi Pemerintah kepada masyarakat merupakan perwujudan fungsi aparatur sebagai abdi negara dan masyarakat. Pada era otonomi desa dengan spirit desa membangun, fungsi pelayanan publik menjadi salah satu fokus perhatian dalam peningkatan kinerja instansi pemerintah desa. Oleh karenanya berbagai fasilitas pelayanan publik harus lebih didekatkan pada masyarakat, sehingga mudah dijangkau oleh masyarakat. Demi mewujudkan kinerja pelayanan publik di lingkungan pemerintahan desa secara terukur dan memadai, perlu memiliki dan menerapkan prosedur kerja sesuai standar atau Standar Operasional Prosedur (SOP).

Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) di lingkungan pemerintahan desa sebagai pedoman atau acuan bagi aparatur desa dalam melaksanakan tugas dan fungsi serta meningkatkan kinerja dan pelayanan kemasyarakatan berdasarkan indikator-indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja. Tujuan penerapan SOP dimaksudkan untuk menciptakan komitmen pemerintah desa dalam mewujudkan *good governance* atau *good village*. SOP tidak saja bersifat internal tetapi juga eksternal, karena SOP digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas kinerja pemerintah desa.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No.25/KEP/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat Unit Pelayanan Instansi Pemerintah, terdapat 14 indikator kriteria pengukuran kinerja organisasi sebagai berikut:

1. Prosedur pelayanan, yaitu kemudahan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dilihat dari sisi kesederhanaan alur pelayanan.
2. Persyaratan pelayanan, yaitu persyaratan teknis dan administratif yang diperlukan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan jenis pelayanannya.
3. Kejelasan petugas pelayanan, yaitu keberadaan dan kepastian petugas yang memberikan pelayanan (nama, jabatan serta kewenangan dan tanggung jawabnya).
4. Kedisiplinan petugas pelayanan, yaitu kesungguhan petugas dalam memberikan pelayanan, terutama terhadap konsistensi waktu kerja sesuai ketentuan yang berlaku.

5. Tanggung jawab petugas pelayanan, yaitu kejelasan wewenang dan tanggung jawab petugas dalam penyelenggaraan dan penyelesaian pelayanan.



6. Kemampuan petugas pelayanan, yaitu tingkat keahlian dan ketrampilan yang dimiliki petugas dalam memberikan/menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat.
7. Kecepatan pelayanan, yaitu target waktu pelayanan dapat diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan oleh unit penyelenggara pelayanan.
8. Keadilan mendapatkan pelayanan, yaitu pelaksanaan pelayanan dengan tidak membedakan golongan/status masyarakat yang dilayani.
9. Kesopanan dan keramahan petugas, yaitu sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara sopan dan ramah serta saling menghargai dan menghormati.
10. Kewajaran biaya pelayanan, yaitu keterjangkauan masyarakat terhadap besarnya biaya yang ditetapkan oleh unit pelayanan.
11. Kepastian biaya pelayanan, yaitu kesesuaian antara biaya yang dibayarkan dengan biaya yang telah ditetapkan.
12. Kepastian jadwal pelayanan, yaitu pelaksanaan waktu pelayanan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
13. Kenyamanan lingkungan, yaitu kondisi sarana dan prasarana pelayanan yang bersih, rapi, dan teratur sehingga dapat memberikan rasa nyaman kepada penerima pelayanan.
14. Keamanan pelayanan, yaitu terjaminnya tingkat keamanan lingkungan unit penyelenggara pelayanan ataupun sarana yang digunakan sehingga masyarakat merasa tenang untuk mendapatkan pelayanan terhadap resiko-resiko yang diakibatkan dari pelaksanaan pelayanan.

Indikator-indikator tersebut diatas dapat digunakan untuk menilai kinerja instansi pemerintah baik secara internal maupun eksternal. Dilihat dari fungsinya, SOP berfungsi membentuk sistem kerja dan aliran kerja yang teratur, sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan; menggambarkan bagaimana tujuan pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang berlaku; menjelaskan bagaimana proses pelaksanaan kegiatan berlangsung; menjamin konsistensi dan proses kerja yang sistematis; dan menetapkan hubungan timbal balik antar satuan kerja.

Berdasarkan indikator-indikator tersebut, diterbitkan SOP di lingkungan Pemerintahan Desa JAMBEARUM yang mengatur tentang tata kerja aparatur pemerintah desa dalam menjalankan tugas dan fungsi serta kinerja pelayanan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.

## B. DASAR HUKUM

1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme;
2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik;
3. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;
4. Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan;

5. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa;
6. Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa;
7. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa Yang Bersumber Dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara;
8. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
9. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 52 Tahun 2011 tentang Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/ Kota;
10. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan;
11. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 111 Tahun 2014 tentang Pedoman Teknis Peraturan di Desa;
12. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa;
13. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 1 Tahun 2015 tentang Pedoman Kewenangan Berdasarkan Hak Asal-Usul dan Kewenangan Lokal Berskala Desa;
14. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2015 tentang Pedoman Umum Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
15. Peraturan Daerah Kabupaten Sikka Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa.

#### C. TUJUAN DAN MANFAAT

Tujuan dan manfaat dari penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) di lingkungan Pemerintahan Desa JAMBEARUM adalah :

1. menjadi pedoman acuan dalam peningkatan pelayanan administrasi pemerintahan dan kependudukan.
2. meningkatkan efisiensi dan efektifitas pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan kewenangan aparatur pemerintahan desa.
3. meningkatkan akuntabilitas kinerja dan pelayanan pemerintahan dan masyarakat.

LAMPIRAN II KEPUTUSAN KEPALA DESA  
 JAMBEARUM  
 NOMOR : TAHUN 2015  
 TANGGAL : JANUARI 2015  
 TENTANG STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR  
 DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN DESA  
 JAMBEARUM.

DAFTAR NAMA STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP)  
 SATUAN KERJA PERANGKAT DESA  
 DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN DESA JAMBEARUM

NO	SATUAN KERJA	NAMA SOP	KETERANGAN
1	Urusan Umum	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengelolaan Surat Masuk.</li> <li>2. Pengelolaan Surat Keluar.</li> <li>3. Pengurusan Perjalanan Dinas (SPPD/SPT).</li> <li>4. Pengurusan Permohonan Izin/Cuti Pegawai.</li> <li>5. Penyediaan Hasil Penilaian Prestasi Kerja</li> <li>6. Penyiapan Administrasi dan Perlengkapan Acara/Rapat.</li> <li>7. Penyusunan dan Pengelolaan Data/Informasi Kepegawaian.</li> <li>8. Pengelolaan Legalisasi Surat/Dokumen.</li> <li>9. Penatakelolaan Arsip Desa.</li> <li>10. Penyelenggaraan Tamu Dinas.</li> <li>11. Penyelenggaraan Rapat/Musyawarah.</li> <li>12. Dan lain-lain sesuai permintaan Kepala Desa dan/atau Sekretaris Desa.</li> </ol>	
2	Urusan Keuangan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengajuan Siltap dan Tunjangan Pegawai.</li> <li>2. Pengajuan SPP.</li> <li>3. Pelaksanaan Belanja Desa.</li> <li>4. Pelaksanaan SPJ.</li> <li>5. Penyusunan Laporan Realisasi Anggaran/Keuangan Semesteran dan Tahunan.</li> <li>6. Pelaksanaan ADD/BHPR/APBN/PADes dalam Penatakelolaan Keuangan Desa.</li> <li>7. Dan lain-lain sesuai permintaan Kepala Desa dan/atau Sekretaris Desa.</li> </ol>	
3	Urusan Pembangunan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyelenggaraan Musrenbang Desa.</li> <li>2. Penyusunan Hasil Musrenbang Desa.</li> <li>3. Penyusunan RPJMDes/RKPDes.</li> <li>4. Penyusunan RAB Pembangunan Desa.</li> <li>5. Pengkoordinasian Perencanaan dan Pelaksanaan Pembangunan Desa.</li> <li>6. Penyusunan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Kerja (Renja) Bulanan/ Tahunan.</li> <li>7. Penyusunan dan Pengelolaan Data/Informasi Pembangunan.</li> <li>8. Dan lain-lain sesuai permintaan Kepala Desa dan/atau Sekretaris Desa.</li> </ol>	
4	Urusan Pemerintahan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penyusunan Laporan Kependudukan.</li> <li>2. Pelaksanaan Agenda Kegiatan.</li> <li>3. Pelaksanaan Absensi Kerja.</li> <li>4. Penyusunan Program Legislasi Desa (Prolegdes).</li> <li>5. Pengaturan Legalisasi Peraturan Perundang-Undangan.</li> <li>6. Penyusunan dan Pengelolaan Data/Informasi Pemerintahan dan Kependudukan.</li> <li>7. Dan lain-lain sesuai permintaan Kepala Desa dan/atau Sekretaris Desa.</li> </ol>	

5	Seksi Perekonomian dan Kesejahteraan Sosial	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksanaan Kegiatan Sosial Budaya.</li> <li>2. Penyelenggaraan Bantuan Sosial Masyarakat.</li> <li>3. Pendistribusian Beras Miskin (Raskin).</li> <li>4. Penyusunan dan Pengelolaan Data/Informasi Perekonomian dan Kesejahteraan Sosial.</li> <li>5. Dan lain-lain sesuai permintaan Kepala Desa.</li> </ol>	
6	Seksi Pajak dan Retribusi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksanaan dan Pelaporan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB).</li> <li>2. Pendataan dan Pengelolaan Sumber Pendapatan Desa (PADes).</li> <li>3. Pelaksanaan Retribusi Desa.</li> <li>4. Penyusunan dan Pengelolaan Data/Informasi Perpajakan dan Retribusi.</li> <li>5. Dan lain-lain sesuai permintaan Kepala Desa.</li> </ol>	
7	Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksanaan Urusan Keamanan dan Ketertiban Masyarakat.</li> <li>2. Penyelesaian Masalah/Kasus Masyarakat.</li> <li>3. Pengelolaan dan Pelaksanaan Inventarisasi Barang/Aset Desa.</li> <li>4. Penerimaan Barang/Aset Desa.</li> <li>5. Pengajuan Rencana Kebutuhan Barang (RKB) dan/atau Rencana Kebutuhan Pemeliharaan Barang (RKPB).</li> <li>6. Pengkoordinasian Satlinmas Desa.</li> <li>7. Penyelenggaraan Poskamling dan Siskamling.</li> <li>8. Penegasan Batas Desa/Dusun.</li> <li>9. Pengkoordinasian Penanggulangan Bencana Alam/Sosial Desa.</li> <li>10. Penyusunan dan Pengelolaan Data/Informasi Kantibmas.</li> <li>11. Dan lain-lain sesuai permintaan Kepala Desa.</li> </ol>	
8	Kepala Dusun	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksanaan Tugas Pembantuan yang diberikan Kepala Desa.</li> <li>2. Pengkoordinasian RT/RW.</li> <li>3. Pengelolaan dan Penyelenggaraan Posyandu.</li> <li>4. Penyelesaian Masalah atau Kasus di Tingkat Dusun/RT/RW.</li> <li>5. Penyelenggaraan Musyawarah Dusun.</li> <li>6. Pelaksanaan Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat di tingkat Dusun/RT/RW.</li> <li>7. Dan lain-lain sesuai permintaan Kepala Desa.</li> </ol>	

Ditetapkan di JAMBEARUM  
pada tanggal Januari 2015  
KEPALA DESA JAMBEARUM,

**IMROATI BA**





LAMPIRAN IV KEPUTUSAN KEPALA DESA  
JAMBEARUM

NOMOR : TAHUN 2015

TANGGAL : JANUARI 2015

TENTANG STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN DESA  
JAMBEARUM.

STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP)  
PENGURUSAN SURAT KETERANGAN/REKOMENDASI  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN DESA JAMBEARUM

Pengurusan Surat Keterangan/Rekomendasi :

No.	Jenis Surat	No.	Jenis Surat
1	Surat Keterangan Kelahiran	14	Surat Keterangan Izin Mendirikan
2	Surat Keterangan Kematian	15	Bangunan
3	Surat Keterangan Domisili	16	Surat Keterangan Izin Keramaian
4	Surat Keterangan	17	Surat Keterangan Izin Bepergian
5	Surat Keterangan Belum Menikah	18	Surat Keterangan Izin Penebangan/ Pengangkutan Kayu
6	Surat Keterangan Nikah	19	Surat Keterangan Pendidikan
7	Surat Keterangan Status	20	Surat Keterangan Tidak Mampu
8	Surat Keterangan Pindah Penduduk	21	Surat Keterangan Penghasilan
9	Surat Keterangan Kepemilikan/Hak Milik	22	Surat Rekomendasi Penelitian
10	Surat Keterangan Kehilangan	23	Surat Rekomendasi Proposal
11	Surat Keterangan Alih Waris	24	Surat Rekomendasi Lamaran Kerja
12	Surat Keterangan Izin Usaha	25	Dll
13	Surat Keterangan Izin Tempat Usaha		

A. Persyaratan

1. Fotokopi Kartu Keluarga (KK).
2. Fotokopi Kartu Tanda Penduduk (KTP).

B. Tarif Biaya

Tidak ada biaya

C. Batas Waktu Penyelesaian

Permohonan Surat Keterangan/Rekomendasi di tingkat Desa melalui Sekretariat Desa harus sudah selesai diproses dalam jangka waktu paling lama 1 (satu) kali 24 jam sejak tanggal diterima permohonan bagi yang telah lengkap dan memenuhi semua persyaratan.

D. Kewenangan Penandatanganan

1. Kepala Desa
2. Sekretaris Desa (bila Kepala Desa tidak berada di tempat pada hari yang bersangkutan dan/atau atas izin Kepala Desa)

LAMPIRAN V KEPUTUSAN KEPALA DESA  
JAMBEARUM

NOMOR : TAHUN 2015  
TANGGAL : JANUARI 2015  
TENTANG STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN DESA  
JAMBEARUM.

STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR  
PENGELOLAAN INFORMASI DAN DOKUMENTASI DESA (PIDD)  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN DESA JAMBEARUM

**DESK LAYANAN INFORMASI PUBLIK**

Untuk memenuhi dan melayani permintaan dan kebutuhan pemohon informasi publik, Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi Desa (PPIDD) melalui desk layanan informasi publik melakukan layanan langsung dan layanan melalui media antara lain menggunakan telepon, email dan website.

**WAKTU PELAYANAN INFORMASI**

Dalam memberikan layanan informasi kepada pemohon informasi, PPIDD menetapkan waktu pemberian pelayanan Informasi Publik di Sekretariat Kantor Kepala Desa. Penyelenggaraan pelayanan informasi publik dilaksanakan pada hari kerja Senin sampai dengan Jumat dengan ketentuan sebagai berikut:

Senin – Kamis : Pkl. 07.30 s/d 14.00  
Jumat : Pkl. 07.30 s/d 11.00

**MEKANISME PERMOHONAN INFORMASI PUBLIK**

Untuk memenuhi dan melayani permintaan dan kebutuhan pemohon/pengguna informasi publik, PPIDD melalui desk layanan informasi publik, memberikan layanan langsung dan layanan melalui media cetak dan elektronik.

Layanan informasi secara langsung, yaitu layanan informasi publik yang dikategorikan wajib tersedia setiap saat, dengan mekanisme pelayanan sebagai berikut:

- a. Pemohon informasi datang ke layanan informasi dan mengisi formulir permintaan informasi dengan melampirkan fotocopy KTP pemohon dan pengguna informasi;
- b. PPIDD memberikan tanda bukti penerimaan permintaan informasi publik kepada pemohon informasi publik;
- c. PPIDD memproses permintaan informasi publik sesuai dengan formulir permintaan informasi publik yang telah di tandatangani oleh pemohon informasi publik;
- d. PPIDD memberikan informasi sesuai dengan yang di minta oleh pemohon/pengguna informasi, akan tetapi jika informasi yang di minta masuk dalam kategori dikecualikan, PPIDD menyampaikan alasan sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan yang berlaku;
- e. PPIDD memberikan tanda bukti penyerahan informasi publik kepada pengguna informasi publik; dan
- f. PPIDD membukukan dan mencatat dalam register informasi dan dokumentasi desa.

Layanan informasi melalui media baik online maupun cetak, yaitu informasi publik yang tersedia dan diumumkan secara berkala dilayani melalui website resmi Pemerintah Desa dan media cetak yang tersedia.

**JANGKA WAKTU PENYELESAIAN**

- a. Proses penyelesaian untuk memenuhi permintaan pemohon informasi publik di lakukan setelah pemohon informasi publik memenuhi persyaratan yang telah di tetapkan.
- b. Waktu penyelesaian dilaksanakan paling lambat 10 hari kerja sejak diterima pemberitahuan yang berisikan informasi yang diminta berada di bawah penguasanya atau tidak. PPIDD dapat memperpanjang waktu paling lambat 7 hari kerja.
- c. Penyampaian/pendistribusian/penyerahan informasi publik dilakukan secara langsung kepada pemohon maupun melalui email, fax atau jasa pos.

- d. Jika permohonan informasi diterima maka pada surat pemberitahuan dicantumkan materi informasi yang diberikan, format informasi, serta biaya apabila diperlukan untuk keperluan pengadaan atau perekaman.
- e. Apabila permintaan informasi di tolak, maka dalam surat pemberitahuan dicantumkan surat penolakan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

#### **BIAYA/TARIF**

PPIDD menyediakan informasi publik secara gratis (tidak dipungut biaya) sedangkan untuk pengadaan dan perekaman, pemohon/pengguna informasi publik dapat melakukan pengadaan atau pengadaan informasi sendiri melalui Sekretariat Desa.

#### **LAPORAN OPERASIONAL LAYANAN INFORMASI PUBLIK**

Pengelolaan hasil transaksi penyelenggaraan pelayanan publik dilakukan melalui pembuatan laporan harian oleh PPIDD dan disampaikan kepada Sekretaris Desa. Selanjutnya Sekretaris Desa melaporkan kepada Kepala Desa selaku atasan langsung PPIDD.

Laporan tersebut memuat informasi mengenai permintaan informasi publik yang sudah dipenuhi, tindak lanjut dari permintaan yang belum dipenuhi, penolakan permintaan informasi publik disertai dengan alasan penolakannya dari waktu diperlukan dalam memenuhi setiap permintaan pemohon informasi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

#### **KEBERATAN ATAS PEMBERIAN INFORMASI PUBLIK**

Setiap pemohon informasi publik dapat mengajukan keberatan secara tertulis kepada atasan PPIDD berdasarkan alasan berikut :

- a. penolakan atas permintaan informasi berdasarkan alasan pengecualian;
- b. tidak tersedianya informasi berkala;
- c. tidak ditanggapi permintaan informasi;
- d. tidak dipenuhinya permintaan informasi;
- e. permintaan informasi ditanggapi tidak sebagaimana diminta;
- f. pengenaan biaya yang tidak wajar; dan/atau
- g. penyampaian informasi yang melebihi waktu yang diatur dalam Keputusan Kepala Desa ini.

#### **PENGLASIFIKASIAN INFORMASI**

##### 1) Informasi yang bersifat publik

- a. Daftar informasi yang wajib disediakan dan diumumkan secara berkala.
  - Profil yang meliputi seperti sejarah singkat, struktur organisasi, tujuan, kedudukan, tugas dan fungsi, program kerja, dan sebagainya;
  - Informasi mengenai kegiatan dan kinerja Pemerintah Desa, laporan akuntabilitas kinerja, dan sebagainya;
  - Informasi mengenai laporan keuangan, seperti laporan realisasi anggaran, laporan pendapatan desa, laporan pertanggungjawaban keuangan, dan sebagainya;
  - Informasi lain yang diatur dalam peraturan perundangan; dan/atau
  - Informasi yang lebih detail atas permintaan pemohon.
- b. Daftar informasi yang wajib diumumkan secara serta merta.
  - Daftar informasi yang dapat mengancam hajat hidup orang banyak dan ketertiban umum, antara lain:
    - Informasi mengenai bencana alam, seperti daerah potensi tsunami, gunung meletus, tanah longsor, banjir, dan sebagainya;
    - Informasi mengenai limbah berbahaya, seperti laporan hasil pemeriksaan limbah bahan kimia yang berada di sungai, laut atau daerah pemukiman;
    - Informasi mengenai kebocoran reaktor nuklir, seperti penggunaan reaktor nuklir untuk pembangkit tenaga listrik; dan/atau
    - Informasi mengenai pengusuran lahan, seperti pengusuran lahan untuk kepentingan umum dan hal-hal lain yang mengancam hajat hidup orang banyak.

- c. Daftar informasi yang wajib tersedia setiap saat.  
 Daftar informasi publik yang berada di bawah penguasaan Pemerintah Desa dan tidak termasuk dalam informasi yang dikecualikan, antara lain:  
 Hasil keputusan Pemerintah Desa dan latar belakang pertimbangannya;  
 Kebijakan Pemerintah Desa beserta dokumen pendukungnya;  
 Rencana kerja program/kegiatan termasuk perkiraan pengeluaran tahunan Pemerintah Desa;  
 Perjanjian kerja sama dan lain-lain antara Pemerintah Desa dengan pihak ketiga;  
 Informasi dan kebijakan yang disampaikan Kepala Desa dalam pertemuan yang terbuka untuk umum;  
 Prosedur kerja pegawai Pemerintah Desa yang berkaitan dengan pelayanan masyarakat; dan/atau  
 Laporan mengenai pelayanan akses informasi publik sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik.
- d. Daftar informasi yang dikecualikan.  
 Informasi yang dikecualikan adalah informasi sebagaimana diatur dalam Pasal 17 Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik antara lain:  
 informasi publik yang apabila dibuka dan diberikan kepada pemohon informasi publik dapat menghambat proses penegakan hukum;  
 informasi publik yang apabila dibuka dan diberikan kepada pemohon informasi publik dapat mengganggu kepentingan perlindungan hak atas kekayaan intelektual dan perlindungan dari persaingan usaha tidak sehat;  
 informasi publik yang apabila dibuka dan diberikan kepada pemohon informasi publik dapat membahayakan pertahanan dan keamanan negara;  
 informasi publik yang apabila dibuka dan diberikan kepada pemohon informasi publik, dapat merugikan ketahanan ekonomi nasional;  
 informasi publik yang apabila dibuka dan diberikan kepada pemohon informasi publik, dapat merugikan kepentingan hubungan luar negeri;  
 informasi publik yang apabila dibuka dan diberikan kepada pemohon informasi publik dapat mengungkap rahasia pribadi seseorang/keompok;  
 memorandum atau surat-surat antar badan publik atau intra badan publik, yang menurut sifatnya dirahasiakan kecuali atas putusan komisi informasi atau pengadilan; dan/atau  
 informasi yang tidak boleh diungkapkan berdasarkan undang-undang.

#### **PENYELESAIAN SENGKETA INFORMASI**

Mekanisme Penyelesaian Sengketa Informasi:

- a. PPIDD mempersiapkan daftar keberatan yang disampaikan pemohon/pengguna informasi dan/atau daftar pemohon/pengguna informasi yang akan ditolak.
- b. PPIDD menyiapkan bahan-bahan terkait sengketa informasi
- c. PPIDD menyusun kajian dan pertimbangan hukum untuk disampaikan kepada atasan langsung PPIDD atau Kepala Desa.
- d. Kepala Desa melakukan rapat koordinasi bersama Badan Permusyawaratan Desa dan hasil keputusan rapat koordinasi dituangkan dalam berita acara.
- e. Hasil keputusan rapat disampaikan kepada pemohon/pengguna informasi serta didokumentasikan secara baik.

Ditetapkan di JAMBEARUM  
 pada tanggal Januari 2015  
 KEPALA DESA JAMBEARUM,

**IMROATI BA**

LAMPIRAN V PERATURAN KEPALA DESA  
JAMBEARUM

NOMOR : 16 TAHUN 2015  
TANGGAL : 11 JANUARI 2015  
TENTANG STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN DESA  
JAMBEARUM.

STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR  
PENGATURAN DISIPLIN KERJA DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN  
DESA JAMBEARUM**PENGATURAN DISIPLIN KERJA**

Pengaturan Disiplin Kerja di Lingkungan Pemerintahan Desa singkil, meliputi :

- a. Waktu kerja
- b. Izinan
- c. Hari libur
- d. Pakaian dinas
- e. Bahasa; dan
- f. Laporan

**A. Waktu Kerja**

(1). Waktu kerja adalah jumlah efektif jam kerja selama 5 (Lima) hari kerja dengan rincian sebagai berikut :

- a. Senin – Kamis : Pkl. 07.30 s/d 14.00
- b. Jumat : Pkl. 07.30 s/d 11.00

(2). Pelaksanaan waktu kerja meliputi kewajiban untuk :

- a. Mengikuti ketentuan jam kerja ;
- b. Mengisi daftar absensi harian;
- c. Mengikuti ketentuan/pembagian jadwal harian;
- d. Memperhatikan kalender kerja desa;
- e. Mengikuti rapat evaluasi bulanan, tahunan dan sewaktu-waktu bila diminta
- f. Mengikuti apel kesadaran yang diadakan sewaktu-waktu sesuai waktu yang telah ditentukan;
- g. Mengikuti kegiatan bhakti sosial lingkungan pemerintah desa;
- h. Mengikuti semua acara/kegiatan yang telah dijadwalkan desa; dan
- i. Mempersiapkan segala sesuatu yang berkaitan dengan acara/kegiatan desa.

LAMPIRAN IV PERATURAN KEPALA DESA  
JAMBEARUM

NOMOR : TAHUN 2015  
TANGGAL : JANUARI 2015  
TENTANG STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN DESA  
JAMBEARUM.

STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR  
PENGELOLAAN INFORMASI DAN DOKUMENTASI DESA (PIDD)  
DI LINGKUNGAN PEMERINTAHAN DESA JAMBEARUM

**DESK LAYANAN INFORMASI PUBLIK**

Untuk memenuhi dan melayani permintaan dan kebutuhan pemohon informasi publik, Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi Desa (PPIDD) melalui desk layanan informasi publik melakukan layanan langsung dan layanan melalui media antara lain menggunakan telepon, email dan website.

**WAKTU PELAYANAN INFORMASI**

Dalam memberikan layanan informasi kepada pemohon informasi, PPIDD menetapkan waktu pemberian pelayanan Informasi Publik di Sekretariat Kantor Kepala Desa. Penyelenggaraan pelayanan informasi publik dilaksanakan pada hari kerja Senin sampai dengan Jumat dengan ketentuan sebagai berikut:

Senin – Kamis : Pkl. 07.30 s/d 14.00

Jumat : Pkl. 07.30 s/d 11.00

**MEKANISME PERMOHONAN INFORMASI PUBLIK**

Untuk memenuhi dan melayani permintaan dan kebutuhan pemohon/pengguna informasi publik, PPIDD melalui desk layanan informasi publik, memberikan layanan langsung dan layanan melalui media cetak dan elektronik.

Layanan informasi secara langsung, yaitu layanan informasi publik yang dikategorikan wajib tersedia setiap saat, dengan mekanisme pelayanan sebagai berikut:

- a. Pemohon informasi datang ke layanan informasi dan mengisi formulir permintaan informasi dengan melampirkan fotocopy KTP pemohon dan pengguna informasi;
- b. PPIDD memberikan tanda bukti penerimaan permintaan informasi publik kepada pemohon informasi publik;

LAMPIRAN I

DOKUMENTASI KEGIATAN



Gambar 1. Wawancara dengan kepala desa Jambearum



Gambar 2. Wawancara dengan (kepala desa Grenden



Gambar 3. Wawancara dengan Kepala Desa Wringin Telu



Gambar 4. Wawancara dengan perangkat desa Jambearum selaku sekretaris desa Jambearum





Gambar 5. Wawancara dengan RT 012 Jambearum



Gambar 6. Wawancara dengan Perangkat desa Grenden selaku sekretaris desa



Gambar 6. Wawancara dengan Perangkat desa Grenden selaku kaur Pemerintahan



Gambar 7. Wawancara dengan perangkat desa Wringin selaku sekertaris desa



Gambar 8. Wawancara dengan Ibu RT 012 Desa Wringin Telu



Gambar 9. Wawancara dengan Warga desa Jambearum



Gambar 10. Wawancara dengan Warga desa Jambearum



Gambar 11. Wawancara dengan Warga desa Grenden



Gambar 12. Wawancara dengan Warga desa Wringintelu



Gambar 13. Wawancara dengan Warga desa Wringintelu



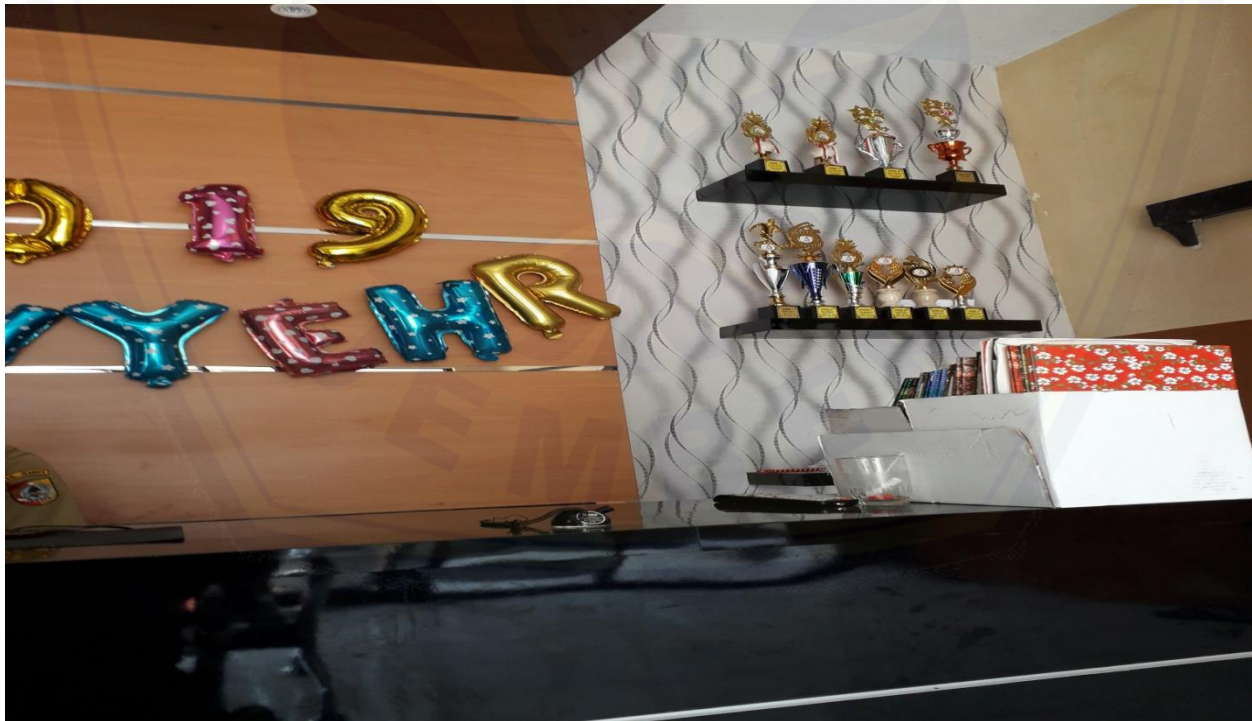
Gambar 14 . Kondisi Kantor Desa Wringin Telu



Gambar 15. Partisipasi Masyarakat Membantu Pembangunan Jalan Desa Jambearum



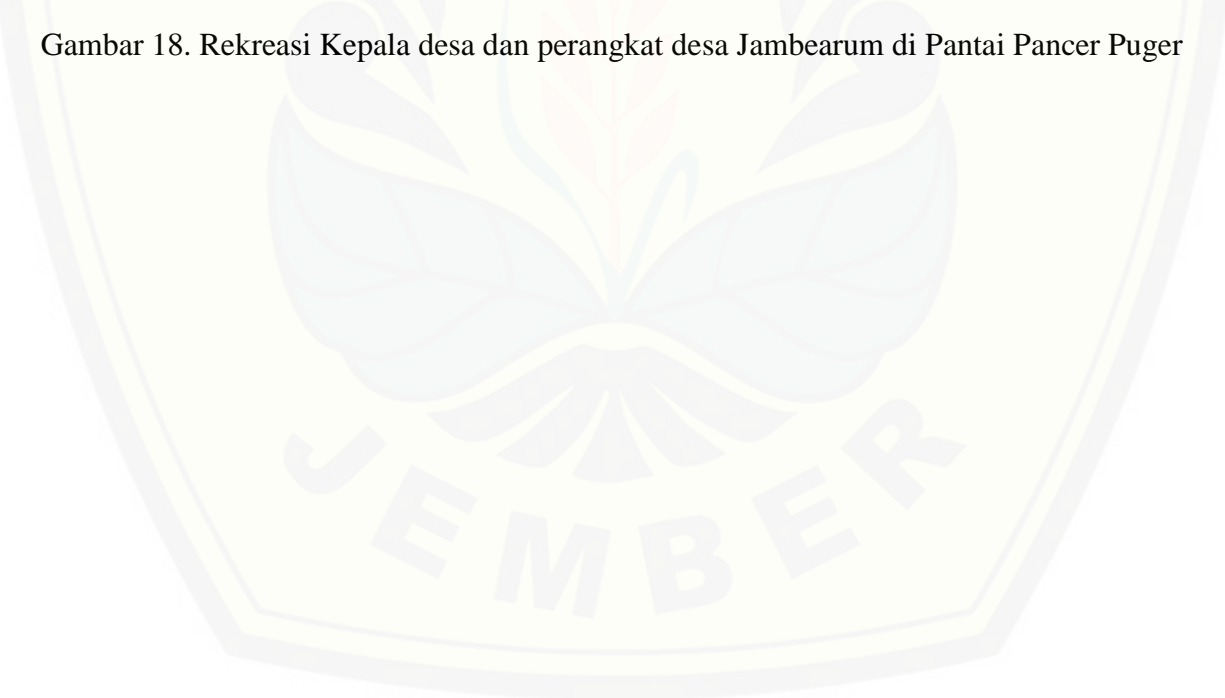
Gambar 16. Partisipasi Masyarakat dan perangkat desa pembersihan lingkungan makam Desa Jambearum



Gambar 17. Beberapa Piala di Kantor pelayanan desa Jambearum tahun 2018-2019



Gambar 18. Rekreasi Kepala desa dan perangkat desa Jambearum di Pantai Pancer Puger





## LAMPIRAN J

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP****A. Identitas**

1. Nama : KhoirotulFitriyah
2. Tempat, tanggalahir : Jember, 01 Februari 1993
3. Agama : Islam
4. Nama Ayah : Kahar
5. Namaibu : Syifa
6. Alamat : Dusun Kedung Sumur Desa Jambearum  
Kecamatan Puger Kabupaten Jember

**B. Pendidikan**

<b>NO</b>	<b>NAMA SEKOLAH</b>	<b>TEMPAT</b>	<b>TAHUN LULUS</b>
1	TK DewiMasyitoh	Jember	2000
2	MI Wahid Hasyim	Jember	2006
3	SMP Negeri 2 Puger	Jember	2009
4	MAN 2 Jember	Jember	2012
5	Universitas Negeri Jember	Jember	2016

## Lampiran K

## Surat Izin Penelitian



PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER  
KECAMATAN PUGER

Jl. Pantai No.93 Telp. 0336 - 721447 Puger Kode Pos. 68164

Puger, 02 Januari 2019

Nomor : 072/002 / 35.09.08/ 2018  
Sifat : Penting  
Lampiran : -  
Perihal : Ijin Penelitian

K e p a d a  
Yth. Sdr. Kades Jambearum  
Di -  
JAMBEARUM

Berdasarkan Surat Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Jember Nomor 072/3116/415/2018, perihal sebagaimana pada pokok surat.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, apabila tidak mengganggu kewenangan dan ketentuan yang berlaku, diharapkan dapatnya Saudara memberikan bantuan fasilitas tempat dan atau data seperlunya untuk kelancaran kegiatan dimaksud, kepada :

Nama / NIM. : **Khoirotul Fitriyah / 170220303015**  
Instansi : Prodi Magister Pendidikan IPS FKIP Universitas Jember  
Alamat : Jl. Kalimantan 37 Kampus Tegal Boto Jember  
Keperluan : Mengadakan penelitian untuk penyusunan tesis yang berjudul " Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan di Kecamatan Puger (Studi kasus Kepala Desa Jambearum, Kepala Desa Grenden, Kepala Desa Wringintelu dan Kepala Desa Kasiyan)".  
Lokasi : Kantor Desa Jambearum, Desa Grenden, Desa Wringintelu dan Desa Kasiyan  
Waktu Kegiatan : Desember 2018 s/d selesai

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.



**Drs. MOH. WINARDI, M.Si**  
Pembina Tingkat I  
NIP. 19660515 198602 1 006

Tembusan :  
Yth. Sdr. 1. Yang Bersangkutan  
2. Arsip



**PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER**  
**KECAMATAN PUGER**

Jl. Pantai No.93 Telp. 0336 - 721447 Puger Kode Pos. 68164

Puger, 02 Januari 2019

Nomor : 072/002/ 35.09.08/ 2018  
 Sifat : Penting  
 Lampiran : -  
 Perihal : **Ijin Penelitian**

K e p a d a  
 Yth. Sdr. Kades Grenden  
 Di -  
**GRENDEN**

Berdasarkan Surat Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Jember Nomor 072/3116/415/2018, perihal sebagaimana pada pokok surat.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, apabila tidak mengganggu kewenangan dan ketentuan yang berlaku, diharapkan dapatnya Saudara memberikan bantuan fasilitas tempat dan atau data seperlunya untuk kelancaran kegiatan dimaksud, kepada :

Nama / NIM. : **Khoirotul Fitriyah / 170220303015**  
 Instansi : Prodi Magister Pendidikan IPS FKIP Universitas Jember  
 Alamat : Jl. Kalimantan 37 Kampus Tegal Boto Jember  
 Keperluan : Mengadakan penelitian untuk penyusunan tesis yang berjudul " Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan di Kecamatan Puger (Studi kasus Kepala Desa Jambearum, Kepala Desa Grenden, Kepala Desa Wringintelu dan Kepala Desa Kasiyan)".  
 Lokasi : Kantor Desa Jambearum, Desa Grenden, Desa Wringintelu dan Desa Kasiyan  
 Waktu Kegiatan : Desember 2018 s/d selesai

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.



**Drs. MOH. WINARDI, M.Si**  
 Pembina Tingkat I  
 NIP. 19660515 198602 1 006

**Tembusan :**  
 Yth. Sdr. ① Yang Bersangkutan  
 2. Arsip



**PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER**  
**KECAMATAN PUGER**

Jl. Pantai No.93 Telp. 0336 - 721447 Puger Kode Pos. 68164

Puger, 02 Januari 2019

Nomor : 072/007/ 35.09.08/ 2018  
 Sifat : Penting  
 Lampiran : -  
 Perihal : **Ijin Penelitian**

K e p a d a  
 Yth. Sdr. Kades Wringintelu

Di -

**WRINGINTELU**

Berdasarkan Surat Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Jember Nomor 072/3116/415/2018, perihal sebagaimana pada pokok surat.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, apabila tidak mengganggu kewenangan dan ketentuan yang berlaku, diharapkan dapatnya Saudara memberikan bantuan fasilitas tempat dan atau data seperlunya untuk kelancaran kegiatan dimaksud, kepada :

Nama / NIM. : **Khoirotul Fitriyah / 170220303015**  
 Instansi : Prodi Magister Pendidikan IPS FKIP Universitas Jember  
 Alamat : Jl. Kalimantan 37 Kampus Tegal Boto Jember  
 Keperluan : Mengadakan penelitian untuk penyusunan tesis yang berjudul " Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan di Kecamatan Puger (Studi kasus Kepala Desa Jambearum, Kepala Desa Grenden, Kepala Desa Wringintelu dan Kepala Desa Kasiyan)".  
 Lokasi : Kantor Desa Jambearum, Desa Grenden, Desa Wringintelu dan Desa Kasiyan  
 Waktu Kegiatan : Desember 2018 s/d selesai

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.



**Drs. MOH. WINARDI, M.Si**

Pembina Tingkat I  
 NIP. 19660515 198602 1 006

**Tembusan :**  
 Yth. Sdr. ① Yang Bersangkutan  
 2. Arsip

## Lampiran L

## Surat Selesai Penelitian



**PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER**  
**KECAMATAN PUGER**  
**KANTOR DESA GRENDEN**  
ALAMAT JALAN RAYA PUGER NOMOR 01 TLP.0336 721186 GRENDEN 68164

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 470 / 475 35.09.08.2011 / 2019

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Desa Grenden Kecamatan Puger, Kabupaten Jember, menerangkan dengan sebenarnya, bahwa :

Nama : TITIS PUSPANINGRUM  
JABATAN : Kepala Desa  
Menerangkan bahwa :  
N A M A : KHOIROTUL FITRIYAH  
Tempat /Tgl Lahir : Jember, 1 Pebruari 1993  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Agama : Islam  
Pekerjaan : Mahasiswa  
N I M : 170220303015  
Program Study : MAGISTER PENDIDIKAN IPS ( Universitas Jember )  
Alamat : RT 002 RW 012 Dusun Kedung Sumur  
Desa Jambearum Kecamatan Puger Kab. Jember

Bahwa nama tersebut telah selesai atau melaksanakan Penelitian di Desa Grenden Kecamatan Puger Kabupaten Jember, dengan judul KEPEMIMPINAN KEPALA DESA PEREMPUAN DI KECAMATAN PUGER . sejak Bulan Desember 2018 s/d juni 2019 dilaksanakan dengan baik.

Demikian Surat keterangan ini kami buat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Grenden, 27 Juli 2019

Kepala Desa Grenden





**PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER  
KECAMATAN PUGER  
DESA WRINGINTELU**

**Jl. Panglima Besar Sudirman No. 01 Kode Pos 68164**

**SURAT KETERANGAN**

NOMOR : 475/ ~~SO~~ / 35.09.08.2005 / 2019

Yang bertanda tangan di bawah ini atas nama Kepala Desa Wringintelu, Kecamatan Puger Kabupaten Jember menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : KHOIROTUL FITRIYAH  
Tempat Tgl Lahir : Jember, 01 - 02 - 1993  
Kebangsaan : Indonesia  
Agama : Islam  
Pekerjaan : Mahasiswa  
NIM : 170220303015  
Program Studi : MAGISTER PENDIDIKAN IPS (Universitas Jember)  
Alamat : RT. 002 RW. 012 Dusun Kedung Sumur Desa Jambearum  
Kecamatan Puger Kabupaten Jember .

Bahwa nama tersebut telah menyelesaikan atau melaksanakan Penelitian di Desa Wringintelu, Kecamatan Puger ,Kabupaten Jember. dengan judul KEPEMIMPINAN KEPALA DESA PETREMPUAN DI KECAMATAN PUGER. Sejak Bulan Desember 2018 s/d Juni 2019 dilaksanakan dengan baik.

Demikian surat keterangan ini kami buat agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Wringintelu, 28 Juni 2019

A/n. Kepala Desa  
Sekdes

  
**AGUS SANTOSO**



**PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER  
KECAMATAN PUGER  
KANTOR DESA JAMBEARUM  
JALAN RAYA NO.173 JAMBEARUM – PUGER KODE POS 68164**

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 475/ ~~125~~ /35.09.08.2010/2019

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Desa Jambearum Kecamatan Puger Kabupaten Jember, Menerangkan bahwa :

**N a m a** : KHOIROTUL FITRIYAH  
**Tempat, Tanggal Lahir** : Jember, 01-02-1993  
**Jenis Kelamin** : Perempuan  
**Agama** : Islam  
**Pekerjaan** : Mahasiswa  
**NIM** : 170220303015  
**Program Studi** : **MAGISTER PENDIDIKAN IPS (Universitas Jember)**  
**Alamat** : Dusun Kedung Sumur RT.002 RW.012 Desa Jambearum  
Kec. Puger Kab. Jember

- Bahwa Yang bersangkutan benar-benar telah menyelesaikan atau.melaksanakan Penelitian di Desa Jambearum Kecamatan Puger Kabupaten Jember dengan Judul **KEPEMIMPINAN KEPALA DESA PEREMPUAN DI KECAMATAN PUGER.**
- Penelitian tersebut sudah dilaksanakan sejak Bulan Desember 2018 s/d Juni 2019 dan di laksanakan dengan Baik.

Demikian surat keterangan ini di buat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jambearum, 28-06-2019  
An Kepala Desa Jambearum  
Sekretaris Desa  
  
**ZAINUL AMN, S.Pd.**

