II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Tentang Kepemimpinan

1. Pemimpin

Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan mempengaruhi orang lain untuk mengarahkan ataupun mengkoordinasi untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Kartono (2003:27) bahwa :

> "Pemimpin adalah seorang anggota kelompok yang paling berpengaruh terhadap aktivitas kelompoknya dan yang memainkan peranan penting dalam merumuskan ataupun mencapai tujuan-tujuan kelompok. Seorang pemimpin merupakan penyalur bagi pikiran, tindakan, dan kegiatan yang bersifat mempengaruhi dan melaksanakan pekerjaan-pekerjaan. Hal ini berarti bahwa pemimpin selalu meliputi sejumlah besar masalah kekuasaan".

Berdasarkan pemaparan di atas dapat dipahami bahwa pemimpin adalah yang memiliki kemampuan (pengetahuan) dan peranan penting dalam setiap kegiatan. Peranan yang dimaksud adalah sebagai pemberi ide dan masukan kepada anggota kelompok.

Henry Pratt Faichild dalam Kartono (2004:38-39), menyatakan bahwa pemimpin dalam pengertian luas adalah seseorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan cara mengatur,

mengarahkan, mengorganisir, atau mengontrol usaha/upaya orang lain, atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi. Pemimpin dalam pengertian sempit adalah seseorang yang memimpin dan membimbing dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya, dan *acceptancy/* penerimaan secara sukarela oleh para pengikutnya.

John Gage Allee dalam Kartono (2004:39) mengatakan, *"Leader ... a guide; a condructor; a commander"*, yaitu pemimpin adalah pemandu, penunjuk, penuntun, komandan. Sedangkan Fiedler, seperti yang dikutip oleh Sedarmayanti (2009:119) mengemukakan bahwa:

> "Pemimpin adalah sebagai seorang yang bertugas mengarahkan dan mengkoordinasi aktivitas-aktivitas yang ada dalam tugas-tugas kelompok. Seorang pemimpin adalah seseorang yang karena kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengarahkan usaha kerjasama ke arah pencapaian sasaran tertentu".

Kekuasaan seorang pemimpin bersumber dari kemampuannya untuk mempengaruhi orang lain karena sifat-sifat dan sikapnya, luas pengetahuan dan pengalamannya, pandai berkomunikasi dalam hubungan-hubungan interpersonal. Pemimpin adalah seorang yang memiliki kecakapan khusus sehingga mempunyai kekuasaan, kewibawaan dalam mengarahkan dan membimbing bawahannya untuk mendapat pengakuan serta dukungan dari bawahan untuk mencapai tujuan tertentu.

Upaya untuk menilai sukses atau tidaknya seorang pemimpin dapat dilakukan dengan mengamati sifat-sifat dan kualitas/mutu perilakunya, yang digunakan sebagai kriteria menilai kepemimpinannya. Usaha-usaha

yang sistematis tersebut membuahkan teori yang disebut sebagai *the traitist theory of leadership* (teori sifat kepemimpinan).

Ordway Tead dalam Kartono (2004:44-47) mengemukakan 10 (sepuluh) sifat pemimpin, yaitu sebagai berikut:

a. Energi jasmaniah dan mental (*physical and nervous energy*)
   Setiap pribadi seorang pemimpin memiliki tenaga jasmani dan rohani yang luar biasa, yaitu mempunyai daya tahan, keuletan, kekuatan atau tenaga yang istimewa. Hal ini ditambah dengan kekuatan mental berupa semangat juang, motivasi kerja, disiplin, kesabaran, *ausdauer* (keuletan), ketahanan batin, dan kemauan yang luar biasa untuk mengatasi semua permasalahan yang dihadapi.

b. Kesadaran akan tujuan dan arah (*a sense of purpose and direction*)
   Pemimpin pasti memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan. Ia tahu benar kemana arah yang akan ditujunya, serta memberikan manfaat bagi diri sendiri dan juga yang dipimpinnya.

c. Antusiasme (*enthusiasm*; semangat, kegairahan)
   Pekerjaan yang dilakukan dan tujuan yang akan dicapai harus berarti, bernilai, dan memberikan harapan yang menyenangkan sehingga menimbulkan semangat. Semua hal tersebut membangkitkan antusiasme dan optimisme pada pribadi pemimpin dan yang dipimpinnya.

d. Keramahan dan kecintaan (*friendlyness and affection*)
   Keramah-tamahan dari seorang pemimpin mampu memberikan pengaruh mengajak dan kesediaan untuk menerima pengaruh pemimpin yang melakukan sesuatu secara bersama-sama untuk mencapai suatu sasaran tertentu.

e. Integritas (*integrity*, keutuhan, kejujuran, ketulusan hati)
   Sudah seharusnya pemimpin bersifat terbuka. Kejujuran pemimpin memberikan ketauladanan agar ia dipatuhi dan diikuti oleh anggota kelompoknya.

f. Penguasaan teknis (*technical mastery*)
   Setiap pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu dalam memimpin kelompoknya.

g. Ketegasan dalam mengambil keputusan (*decisiveness*)
   Pemimpin yang berhasil pasti dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas, dan cepat, sebagai hasil dari kearifan dan pengalamannya.

Selanjutnya Ia harus mampu meyakinkan para anggotanya akan kebenaran keputusan yang telah diambil.

h. Kecerdasan (*intelligency*)
Kecerdasan yang dibutuhkan merupakan kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik, mengerti sebab-akibat kejadian, serta menemukan hal-hal yang krusial.

i. Keterampilan mengajar (*teaching skill*)
Pemimpin yang baik adalah seorang guru yang mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, dan mendorong/memotivasi bawahannya untuk melakukan sesuatu.

j. Kepercayaan (*faith*)
Keberhasilan pemimpin pada umumnya selalu didukung oleh kepercayaan bawahannya. Yaitu kepercayaan bahwa anggota pasti dipimpin dengan baik, dipengaruhi secara positif, dan diarahkan pada sasaran-sasaran yang benar.

2. Kepemimpinan

Ordway Tead, kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Howard H. Hoyt, kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang. (Kartono, 2004:57)

Kartono (2004:6), kepemimpinan merupakan masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dengan yang dipimpin, yang muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis antara pemimpin dengan orang-orang yang dipimpinnya (terdapat relasi interpersonal). Sanusi (2009:19), kepemimpinan adalah suatu proses untuk mempengaruhi atau menggerakkan orang lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. George R. Terry dalam Thoha (2012:5), merumuskan bahwa

kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya dapat diarahkan mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pemimpin dan pengikut (bawahan), yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya. Kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi dan mengarahkan orang secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan suatu organisasi. Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Sedarmayanti (2009:119) bahwa kepemimpinan (*leadership*), adalah:

a. Proses dalam mempengaruhi orang lain agar melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang diinginkan seorang pemimpin.

b. Hubungan interaksi antar pengikut dengan pimpinan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c. Proses mempengaruhi aktivitas/perilaku kelompok yang diorganisasikan ke arah pencapaian tujuan.

d. Proses memberi pengarahan berarti terhadap usaha kolektif dan menyebabkan adanya kesediaan untuk melakukan aktivitas/perilaku yang diinginkan untuk pencapaian sasaran.

e. Proses mempengaruhi kegiatan individu/kelompok dalam usaha mencapai tujuan situasi tertentu.

B. Teori Fungsi dan Gaya Kepemimpinan

1. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi motivasi-motivasi kerja, mengemudikan

organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik. Selain itu, fungsi kepemimpinan juga memberikan supervisi/pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan (Kartono, 2004:93).

Fungsi kepemimpinan menurut Sudriamunawar (2006:8) merupakan salah satu di antara peran administrator untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hersey dan Blanchard, dalam Rivai dan Mulyadi (2010:74), kepemimpinan yang efektif hanya akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Adapun fungsi-fungsi kepemimpinan tersebut adalah:

a. Fungsi Instruksi
   Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dilaksanakan secara efektif. Fungsi instruksi adalah kemampuan pimpinan menggerakkan orang lain agar melaksanakan perintah, yang bersumber dari keputusan yang ditetapkan.

b. Fungsi Konsultasi
   Fungsi ini berlangsung dan bersifat kominukasi dua arah, meskipun pelaksanaannya sangat bergantung pada pihak pemimpin dengan menjalankan fungsi konsultasi, dapat diharapkan keputusan dari pemimpin akan mendapat dukungan dan akan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berjalan efektif.

c. Fungsi Partisipasi
   Fungsi ini berwujud pelaksanaan hubungan manusia yang efektif, antara pemimpin dengan yang dipimpin. Pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam pelaksanaannya.

d. Fungsi Pengendalian
   Fungsi ini cenderung bersifat komunikasi satu arah. Pengendalian yang dimaksud adalah kepemimpinan yang efektif mampu mengatur aktivitas anggota bawahannya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

e. Fungsi Delegasi
   Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Pemimpin harus bersedia dan dapat mempercayai orang lain, sesuai dengan posisi atau jabatannya apabila diberi pelimpahan wewenang. Kepercayaan tersebut harus dilaksanakan secara bertanggung jawab.

2. Gaya Kepemimpinan

Thoha (2012:49) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Dalam kepemimpinan, dikenal beberapa gaya kepemimpinan. Efektif atau tidaknya suatu gaya kepemimpinan berdasarkan dua hal yang mendasar, yaitu hubungan pemimpin dengan tugasnya dan hubungan pemimpin dengan bawahannya.

James Mc. Gregor, seperti yang dikutip oleh Sedarmayanti (2009:184-185) menyatakan bahwa terdapat 2 (dua) gaya kepemimpinan, yaitu:

a. Kepemimpinan Transaksional, merupakan gaya kepemimpinan dimana seseorang memimpin cenderung memberikan arahan kepada bawahan, serta memberikan imbalan dan hukuman kepada bawahan. Kepemimpinan transaksional lebih menekankan kepada transaksi antara pemimpin dan bawahan. Pada kepemimpinan transaksional memungkinkan pemimpin memotivasi dan mempengaruhi bawahan dengan cara *reward* dengan kinerja tertentu, dengan kata lain sebuah transaksi bawahan dijanjikan mendapatkan *reward* atau penghargaan bila bawahan mampu menyelesaikan tugasnya sesuai dengan kesepakatan yang telah dibuat bersama.

b. Kepemimpinan Transformasional, merupakan gaya kepemimpinan bagi seorang pemimpin yang cenderung memberi motivasi kepada bawahan untuk melakukan tindakan yang lebih baik dan menitik beratkan pada perilaku membantu/transformasi antar individu dengan organisasi. Kepemimpinan transformasional pada hakikatnya menekankan bahwa seorang pemimpin perlu memotivasi bawahannya

untuk melakukan tanggung jawab lebih dari apa yang diharapkan. Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasi visi organisasi dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya.

Sanusi (2009:22), selain gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional, terdapat 2 (dua) gaya kepemimpinan lainnya yang termasuk dalam gaya kepemimpinan abad ke-21, yaitu:

a. Kepemimpinan Situasional, yaitu gaya kepemimpinan yang mencoba mengidentifikasi karakteristik situasi dan keadaan sebagai faktor penentu utama yang membuat seorang pemimpin berhasil melakukan tugas-tugas organisasi secara efektif dan efisien. Kepemimpinan situasional menekankan bahwa keefektifan kepemimpinan seseorang bergantung pada pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat dalam menghadapi situasi tertentu dan tingkat kematangan jiwa bawahan.

Harsey dan Blanchard dalam Thoha (2012:71-73) mengembangkan gaya kepemimpinan situasional efektif dengan memadukan tingkat kematangan jiwa bawahan dengan pola perilaku yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Ada 4 (empat) perilaku dasar kepemimpinan situasional, yaitu:

1. Perilaku Direktif
   Perilaku direktif adalah perilaku yang diterapkan apabila pemimpin dihadapkan pada tugas yang rumit dan bawahan belum memiliki pengalaman dan motivasi untuk mengerjakan tugas tersebut, atau pemimpin berada di bawah tekanan waktu penyelesaian, maka pemimpin akan menjelaskan apa yang perlu dikerjakan. Perilaku ini ditandai dengan komunikasi satu arah dan pembatasan peran bawahan. Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan semata-mata menjadi wewenang pemimpin, serta adanya pengawasan yang ketat oleh pemimpin.

2. Perilaku Konsultatif
   Perilaku konsultatif adalah perilaku yang diterapkan ketika bawahan telah termotivasi dan berpengalaman dalam menghadapi suatu tugas. Dalam hal ini pemimpin hanya perlu memberi penjelasan yang lebih terperinci dan membantu bawahan untuk mengerti dengan meluangkan waktu membangun hubungan yang

baik dengan mereka. Pada perilaku ini pemimpin masih memberikan instruksi yang cukup besar serta penetapan keputusan-keputusan dilakukan oleh pemimpin, namun dengan adanya komunikasi dua arah dan memberikan dukungan terhadap bawahan serta mau mendengar keluhan dan perasaan mereka, keputusan yang diambil tetap ada pada pemimpin.

3. Perilaku Partisipatif
   Perilaku partisipatif diterapkan apabila bawahan telah mengenal teknik-teknik yang dituntut dan telah mengembangkan hubungan yang dekat dengan pemimpin. Pemimpin meluangkan waktu untuk berbincang-bincang dengan bawahan untuk lebih melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan. Pemimpin mendengarkan saran dan masukan dari bawahan mengenai peningkatan kerja. Keikutsertaan bawahan dalam memecahkan masalah dan mengambil keputusan berdasarkan pemimpin yang berpendapat bahwa bawahan juga memiliki kecakapan dan pengetahuan yang cukup luas untuk menyelesaikan tugas.

4. Perilaku Delegatif
   Perilaku delegatif diterapkan apabila bawahan sepenuhnya paham dan efisien dalam kinerja tugas, sehingga pemimpin dapat melepaskan mereka untuk menjalankan tugasnya sendiri.

b. Kepemimpinan Visioner, yaitu pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota organisasi dengan cara memberikan arahan dan makna pada kerja, dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas. Kepemimpinan visioner memerlukan kompetensi tertentu.

Pemimpin visioner setidaknya harus memiliki 4 (empat) kompetensi sebagaimana yang dikemukakan oleh Burt Nanus dalam Sanusi (2009:21), yaitu:

1. Seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam organisasi.

2. Seorang pemimpin visioner harus memahami lingkungan luar dan memiliki kemampuan bereaksi secara tepat atas segala ancaman dan peluang.

3. Seorang pemimpin visioner harus memegang peran penting dalam membentuk dan mempengaruhi praktek organisasi, prosedur, produk dan jasa. Seorang pemimpin dalam hal ini harus terlibat dalam organisasi untuk menghasilkan dan mempertahankan kesempurnaan pelayanan, sejalan dengan mempersiapkan dan memandu jalan organisasi ke masa depan.

4. Seorang pemimpin visioner harus memiliki atau mengembangkan *ceruk* untuk mengantisipasi masa depan. *Ceruk* ini merupakan sebuah bentuk imajinatif, yang berdasarkan atas kemampuan data untuk mengakses kebutuhan masa depan konsumen, tekhnologi dan lain sebagainya. Hal ini termasuk kemampuan untuk mengatur sumber daya organisasi guna mempersiapkan diri menghadapi kemunculan kebutuhan dan perubahan.

Barbara Brown dalam Sanusi (2009:23) mengajukan 10 (sepuluh) kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin visioner, yaitu:

1. *Visualizing,* pemimpin visioner mempunyai gambaran jelas tentang apa yang hendak dicapai dan mempunyai gambaran jelas kapan hal itu akan dapat dicapai.

2. *Futuristic Thinking,* pemimpin visioner tidak hanya memikirkan di mana posisi bisnis pada saat ini, tetapi lebih memikirkan di mana posisi yang diinginkan pada masa yang akan datang.

3. *Showing Foresight,* pemimpin visioner adalah perencana yang tidak hanya mempertimbangkan apa yang ingin dilakukan, tetapi mempertimbangkan tekhnologi, prosedur, organisasi dan faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi rencana.

4. *Proactive Planning,* pemimpin visioner menetapkan sasaran dan strategi yang spesifik untuk mencapai sasaran tersebut. Pemimpin visioner mampu mengantisipasi atau mempertimbangkan rintangan potensial dan mengembangkan rencana darurat untuk menanggulangi rintangan tersebut.

5. *Creative Thinking,* dalam menghadapi tantangan pemimpin visioner berusaha mencari alternatif jalan keluar yang baru dengan memperhatikan isu, peluang, dan masalah.

6. *Taking Risks,* pemimpin visioner berani mengambil resiko dan menganggap kegagalan sebagai peluang bukan kemunduran.

7. *Process Aligment,* pemimpin visioner mengetahui bagaimana cara menghubungkan dirinya dengan sasaran organisasi. Ia dapat segera menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap departemen pada seluruh organisasi.

8. *Coalition Building,* pemimpin visioner menyadari bahwa dalam rangka mencapai sasaran, dirinya harus menciptakan hubungan yang harmoni, baik ke dalam maupun ke luar organisasi. Ia aktif mencari peluang untuk bekerjasama dengan berbagai macam individu, departemen, dan golongan tertentu.

9. *Continuous Learning,* pemimpin visioner harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengemban lainnya, baik di dalam maupun di luar organisasi. Pemimpin visioner mampu menguji setiap interaksi negatif atau positif, sehingga mampu mempelajari situasi. Pemimpin visioner mampu mengejar peluang untuk bekerjasama dan mengambil bagian dalam proyek yang dapat memperluas pengetahuan, memberikan tantangan berpikir dan mengembangkan imajinasi.

10. *Embracing Change,* pemimpin visioner mengetahui bahwa perubahan adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan pengembangan. Ketika ditemukan perubahan yang tidak diinginkan atau tidak diantisipasi, pemimpin visioner dengan aktif menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat pada perubahan tersebut.

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu memahami situasi sehingga dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi yang ada. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat mempengaruhi keberhasilannya dalam memimpin kelompoknya, karena dengan cara tersebut Ia akan menjalankan tugas dan fungsinya sebagai seorang pemimpin.

Menurut pandangan filsafat para pemimpin, ada 3 (tiga) gaya memimpin lainnya (Sudriamunawar, 2006:24), yaitu:

a. Gaya Otokratis, yaitu gaya kepemimpinan otoriter/otoritarian, mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Pemimpin otokratis merasa bahwa mereka mengetahui apa yang mereka butuh dan inginkan, cenderung mengekspresikan kebutuhan-kebutuhan tersebut dalam bentuk perintah langsung kepada bawahan.

b. Gaya Demokratis/partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan dengan melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Bukan berarti pemimpin tidak membuat keputusan, tetapi pemimpin dituntut untuk memahami terlebih dahulu apakah yang menjadi sasaran organisasi sehingga kelak akan dapat mempergunakan pengetahuan para anggotanya.

c. Gaya Bebas/kendali bebas, disebut juga dengan *laissez fiare*. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan. Pemimpin hanya merupakan simbol dari sebuah kepemimpinan organisasi.

C. Perempuan, Gender, dan Kepemimpinan Perempuan

1. Perempuan dan Gender

Perempuan, erat kaitannya dengan jenis kelamin/seks. Secara biologis, jelas ada perbedaan antara laki-laki dan perempuan, yaitu berupa ciri biologis primer dan sekunder. Ciri biologis primer bersifat mutlak, tidak dapat dipertukarkan atau diubah, dan merupakan pemberian Tuhan. Sedangkan ciri biologis sekunder bersifat tidak mutlak, dapat menjadi milik laki-laki maupun perempuan.

Hubeis (2010:71) mengemukakan 3 ciri biologis, yaitu ciri biologis primer, sekunder, dan tersier. Ciri biologis primer dari perempuan seperti

yang diketahui dengan adanya vagina, ovarium, ovum, uterus, hamil, menstruasi, dan melahirkan. Sedangkan ciri biologis sekunder perempuan adalah kulit halus, dada yang membesar, suara yang lebih bernada tinggi. Ciri tersier berupa relasi gender perempuan yang dapat diubah dan dipertukarkan sesuai dengan norma, nilai, dan budaya setempat.

Berbicara tentang perempuan sekarang ini, tentu berbicara mengenai feminisme, emansipasi perempuan, keadilan dan kesetaraan gender. Pergerakan feminisme dimulai sejak abad ke-18. Pergerakan perempuan ditujukan untuk menciptakan masyarakat yang adil dan peduli terhadap kebebasan berkembang.

Gender sebagai alat analisis umumnya digunakan oleh penganut aliran ilmu sosial konflik yang justru memusatkan perhatian pada ketidakadilan struktural dan sistem yang disebabkan oleh gender. Gender, sebagaimana yang dituturkan oleh Oakley (Fakih, 2003:71) dalam *Sex, Gender, and Society* berarti perbedaan yang bukan biologis dan bukan kodrat Tuhan. Perbedaan biologis yakni perbedaan jenis kelamin/*sex* yang merupakan kodrat Tuhan dan oleh karenanya secara permanen berbeda. Sedangkan gender adalah perbedaan perilaku (*behavior differences*) antara laki-laki dan perempuan yang dikonstruksi secara sosial, yakni perbedaan yang diciptakan melalui proses sosial dan kultural yang panjang.

Gender telah mengalami pergeseran-pergeseran nilai, yang awalnya antara laki-laki dan perempuan hanya mendeskripsikan perbedaan yang cenderung ke arah marjinalisasi, subordinasi, diskriminasi, kekerasan, dan

stereotype, tetapi sekarang lebih pada ke arah persamaan dan kesejajaran masing-masing peranannya. Studi gender dilakukan untuk mengurangi bias gender atau perlakuan yang berbeda antara laki-laki dan perempuan.

Pandangan gender ternyata bisa menimbulkan subordinasi terhadap perempuan. Anggapan bahwa perempuan itu irrasional atau emosional sehingga perempuan tidak bisa tampil memimpin, berakibat munculnya sikap yang menempatkan perempuan pada posisi yang tidak penting (Fakih, 2003:15). Benar, secara emosioanal perempuan terkadang cenderung posesif dalam menyikapi suatu permasalahan sehingga peranan kaum laki-laki diperlukan sebagai penyeimbang. Tetapi kehadiran kaum perempuan merupakan suatu kekuatan baru. Perempuan mampu menyesuaikan diri terhadap lingkungannya dengan baik, secara aktif maupun selektif. Partisipasi perempuan secara utuh dalam proses pembangunan akan meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan sosial masyarakat.

2. Kepemimpinan Perempuan

Istilah gender dalam kepemimpinan perempuan sangat penting, sama halnya dengan kelas perempuan dalam menentukan posisi mereka di masyarakat. Pendekatan gender membawa posisi perempuan ke dalam pemerintahan suatu negara, baik di tingkat nasional, daerah, maupun desa.

Hubeis (2010:119-120), keberhasilan seorang perempuan dalam peningkatan perannya sebagai pemimpin akan tergantung pada interaksi empat (4) unsur, yaitu:

a. Motivasi perempuan untuk memberdayakan diri
   Pemimpin perempuan perlu motivasi untuk kepentingan pribadi, keluarga, maupun kepentingan bersama dalam masyarakat. Hal ini membutuhkan bantuan baik berupa sarana maupun prasarana (manusia, kelembagaan, dan tatanan kerja efektif) yang mampu memotivasi diri perempuan.

b. Adanya program-program yang tepat dan berdayaguna
   Program yang dimaksud akan membantu kepemimpinan perempuan dalam mekanisme kerja secara terstruktur.

c. Dukungan dari aparat
   Keterlibatan perempuan dalam kepemimpinan tentu saja memerlukan dukungan dari aparat (bawahannya) dalam melaksanakan kewajibannya sebagai pemimpin. Sehingga tercipta ruang kerja yang kondusif dan pencapaian tujuan yang tepat.

d. Peran aktif masyarakat
   Aktifnya masyarakat merupakan kunci tercapainya hasil kerja yang maksimal. Masyarakat merupakan dukungan sepenuhnya bagi kepemimpinan perempuan sehingga kepemimpinannya berjalan dengan baik.

Perempuan dalam memimpin dapat menjalin hubungan yang akrab dengan bawahannya. Tidak heran jika perempuan dalam memimpin mampu menyisihkan perhatian untuk melakukan kegiatan kerja yang lebih santai dengan bawahan guna mempererat hubungan diantaranya. Menurut Anita Roddick dalam Helgesen (1990:66), *Female advantage women's ways of leadership*, mengatakan bahwa perempuan dalam memimpin tidak menghiraukan adanya jenjang hierarki, tetapi menganggap staf sebagai "teman" yang dihargai. Terjalinnya pertemanan antara pemimpin perempuan dengan bawahan dapat menciptakan kerja sama yang baik.

D. Tinjauan Tentang Kepala Desa

1. Kepala Desa

Kepala desa adalah orang yang telah diberikan amanah oleh masyarakat untuk memimpin organisasi desa dalam rangka untuk mencapai kesejahteraan masyarakat desa. Kepala desa sebagai pembina dan pengendali kelancaran serta keberhasilan pelaksanaan PNPM mandiri di desa. Bersama BPD, kepala desa yang relevan dan mendukung terjadinya proses pelembagaan prinsip dan prosedur PNPM. Selain itu, kepala desa juga berperan mewakili desa dalam pembentukan badan kerjasama antar desa.

2. Tugas, Wewenang, Kewajiban dan Hak Kepala Desa

Tugas, Wewenang, Kewajiban dan Hak Kepala Desa tercantum jelas dalam Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 Tentang Desa. Tugas Kepala Desa adalah menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan. Dalam melaksanakan tugas yang dimaksud, adapun wewenang Kepala Desa sebagai berikut:

a. Memimpin penyelenggaraan pemerintahan desa berdasarkan kebijakan yang ditetapkan bersama BPD.
b. Mengajukan rancangan peraturan desa.
c. Menetapkan peraturan desa yang telah mendapatkan 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 di dalam dan di luar pengadilan dan dapat menunjuk kuasa hukum untuk mewakilinya sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

i. Melaksanakan wewenang lain sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Kewajiban Kepala Desa, yaitu:

a. Memegang teguh dan mengamalkan Pancasila, melaksanakan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 serta mempertahankan dan memelihara keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia.
b. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
c. Memelihara ketentraman dan ketertiban masyarakat.
d. Melaksanakan kehidupan demokrasi.
e. Melaksanakan prinsip tata pemerintahan desa yang bersih dan bebas dari kolusi, korupsi dan nepotisme.
f. Menjalin hubungan kerja dengan seluruh mitra kerja pemerintahan desa.
g. Menaati dan menegakkan seluruh peraturan perundang-undangan.
h. Menyelenggaraakan administrasi pemerintahan desa yang baik.
i. Melaksanakan dan mempertanggungjawabkan pengelolaan keuangan desa.
j. Melaksanakan urusan yang menjadi kewenangan desa.
k. Mendamaiakan perselisihan masyarakat dan desa.
l. Mengembangkan pendapatan masyarakat dan desa.
m. Membina, mengayomi, dan melestarikan nilai-nilai sosial budaya dan adat istiadat.
n. Memberdayakan masyarakat dan kelembagaan di desa.
o. Mengembangkan potensi sumber daya alam dan melestarikan lingkungan hidup.

Adapun hal yang tidak diperbolehkan bagi Kepala Desa, yaitu:

a. Menjadi pengurus partai politik.
b. Merangkap jabatan sebagai ketua dan/ atau Anggota BPD dan lembaga kemasyarakatan di desa bersangkutan.
c. Merangkap jabatan sebagai Anggota DPRD.
d. Terlibat dalam kampanye pemilihan umum, pemilihan presiden dan pemilihan kepala daerah.
e. Merugikan kepentingan umum, meresahkan sekelompok masyarakat dan mendeskriminasikan warga atau golongan masyarakat lain.
f. Melakukan kolusi, korupsi dan nepotisme, menerima uang, barang dan/atau jasa dari pihak lain yang dapat mempengaruhi keputusan atau tindakan yang akan dilakukannya.
g. Menyalahgunakan wewenang.
h. Melanggar sumpah/janji jabatan.

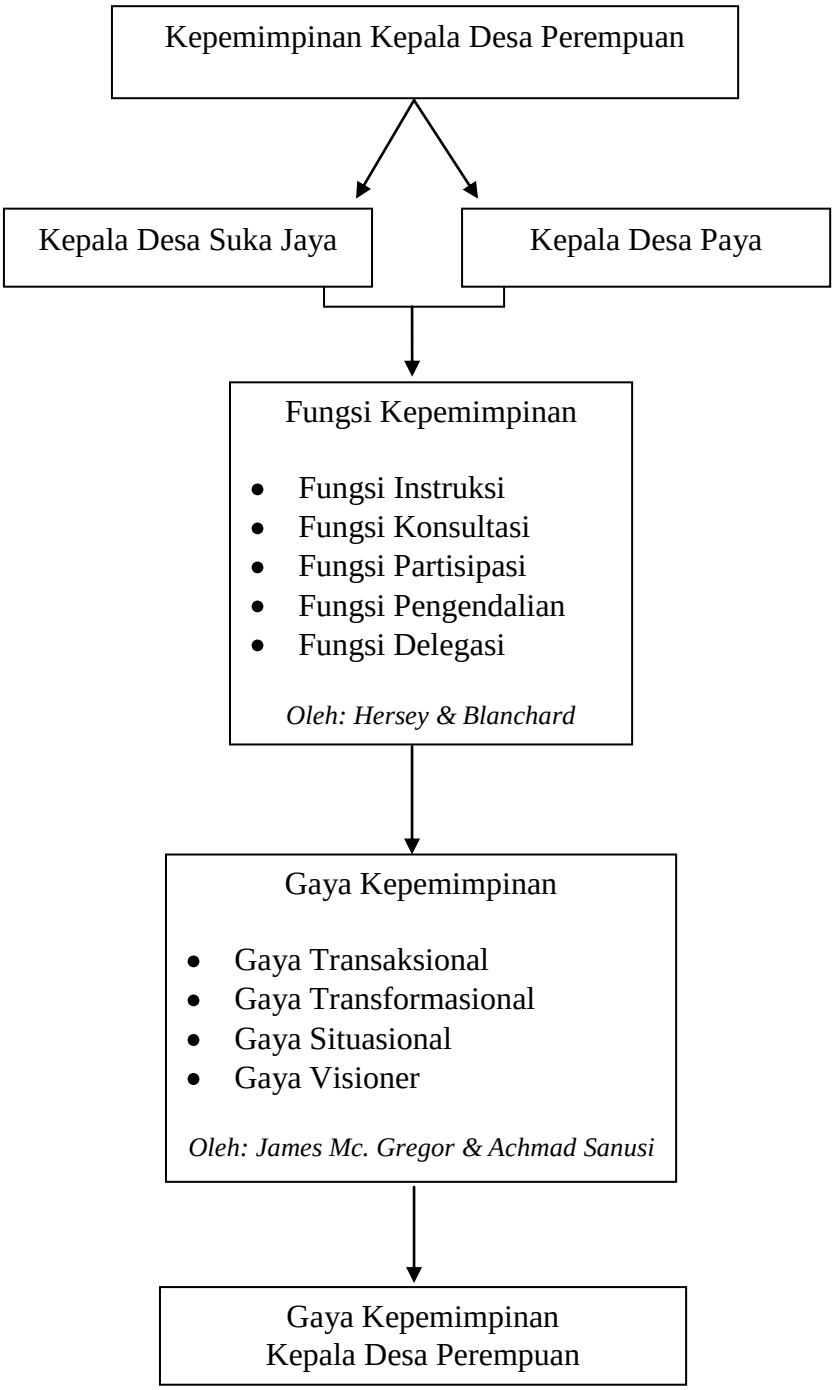
E. Kerangka Pikir

Kepemimpinan perempuan secara normatif memiliki legitimasi yang sangat kuat, baik secara teologis, filosofis, maupun hukum. Deklarasi Universal Hak Azasi Manusia (HAM) yang telah disetujui oleh negara-negara anggota PBB, termasuk Indonesia, menyebutkan sejumlah pasal yang memberikan kebebasan kepada perempuan untuk memilih pemimpin maupun menjadi pemimpin. Begitu juga dengan UU Nomor 39 Tahun 1999 Tentang Hak Azasi Manusia (HAM) Pasal 46, yang telah menjamin keterwakilan perempuan baik di legislatif, eksekutif, maupun yudikatif. Selain itu, Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 9 tahun 2000 Tentang Pengarusutamaan Gender dalam Pembangunan Nasional, yang mengharuskan seluruh kebijakan dan program pembangunan nasional dirancang dengan perspektif gender.

Keberhasilan kepemimpinan seorang pemimpin, baik laki-laki maupun perempuan, tergantung pada sejauh mana Ia menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya. Berdasarkan fungsi-fungsi tersebut akan dapat dilihat secara jelas gaya kepemimpinan seperti apakah yang digunakan dari seorang pemimpin.

Mengacu pada fungsi-fungsi kepemimpinan yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard dalam Rivai dan Mulyadi (2010:74), yaitu fungsi instruksi, konsultasi, partisipasi, pengendalian, dan delegasi, peneliti mencoba menggambarkan gaya kepemimpinan Kepala Desa Suka Jaya dan Desa Paya Kecamatan Padang Cermin Kabupaten Pesawaran. Apakah gaya kepemimpinan transaksional, transformasional, situasional, atau visioner

seperti yang telah dikemukakan oleh James Mc. Gregor dan Achmad Sanusi sebagai gaya kepemimpinan abad ke-21.



Gambar 1. Kerangka Pikir