

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN ANDROGINI
(STUDI KASUS KEPEMIMPINAN KEPALA DESA PEREMPUAN
DALAM PEMBANGUNAN WISATA DE BALE CINGKRONG)

Sukma Perwita Putri¹, Fitriyah², Kushandajani³
Departemen Politik Dan Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro
Jl. Prof. H. Soedarto, SH Tembalang Semarang Kotak Pos 1269
Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405
Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email fisip@undip.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan androgini dengan studi kasus kepemimpinan kepala desa perempuan dalam pengembangan desa wisata De Bale Cingkrong. Jasmi telah menjabat tiga periode memimpin Desa Cingkrong. Salah satu keberhasilannya adalah membangun Eduwisata De Bale Cingkrong yang banyak mendatangkan manfaat bagi desa. Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Gaya Kepemimpinan Perempuan yang meliputi gaya kepemimpinan maskulin, feminim, dan androgini. Penelitian ini berjenis kualitatif studi kasus dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Jasmi menggunakan gaya kepemimpinan androgini, yakni memadukan gaya kepemimpinan maskulin dan feminim secara fleksibel sesuai dengan kebutuhan dalam pembangunan wisata De Bale Cingkrong. Hasil tersebut diperoleh dengan menganalisis empat aspek gaya kepemimpinan yang meliputi pengambilan keputusan, komunikasi, pengawasan, dan motivasi. Dalam aspek pengambilan keputusan dan komunikasi, gaya kepemimpinan androgini nampak jelas digunakan oleh Jasmi. Sedangkan dalam aspek pengawasan, Jasmi cenderung menggunakan gaya kepemimpinan maskulin. Adapun gaya kepemimpinan feminim diterapkan oleh Jasmi dalam aspek menumbuhkan motivasi untuk menggerakkan partisipasi masyarakat.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kepala Desa Perempuan, Wisata

ABSTRACT

This research aims to analyze the androgynous leadership style with a case study of the leadership of a female village head in the development of the De Bale Cingkronk tourist village. Jasmi has served three terms leading Cingkronk Village. One of her successes was building De Bale Cingkronk Eduwisata which brought many benefits to the village. The main theory used in this research is the Female Leadership Style Theory which includes masculine, feminine and androgynous leadership styles. This research is a case study qualitative type with data collection techniques in the form of interviews and documentation. The research results show that Jasmi uses an androgynous leadership style, namely combining masculine and feminine leadership styles flexibly according to the needs of De Bale Cingkronk tourism development. These results were obtained by analyzing four aspects of leadership style which include decision making, communication, supervision and motivation. In the aspects of decision making and communication, Jasmi clearly uses an androgynous leadership style. Meanwhile, in the supervisory aspect, Jasmi tends to use a masculine leadership style. Jasmi applies a feminine leadership style in the aspect of fostering motivation to encourage community participation.

Keywords: Leadership Style, Female Village Head, Tourism

PENDAHULUAN

Dalam upaya pembangunan desa, dirumuskan Undang-undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa yang mana kepala desa bertanggung jawab atas penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan masyarakat desa, serta pemberdayaan masyarakat desa. Kepala desa bertanggung jawab atas terselenggaranya pembangunan desa, dan kedudukannya merupakan pemegang kekuasaan tertinggi di desa. Di suatu desa adanya seorang pemimpin perempuan desa tidak lagi menjadi sesuatu yang aneh. Kepemimpinan seorang kepala desa perempuan di Desa Cingkrong, Kecamatan Purwodadi, Kabupaten Grobogan adalah salah satu bukti dari contoh keberhasilan perempuan menjadi pemimpin. Wilayah Desa Cingkrong mempunyai sosok pemimpin desa seorang perempuan, bernama Jasmi menjabat sejak tahun 2007 hingga sekarang.

Berdasarkan penuturan yang disampaikan oleh Kepala Desa Cingkrong, Jasmi menyampaikan bahwa, “pada periode pertama menjabat sebagai kepala desa masih terdapat beberapa masyarakat Desa Cingkrong yang masih kental akan budaya patriarki dan meremehkan Kepala Desa perempuan, apakah bisa menjalankan tugasnya sebagai pemimpin dalam

mengembangkan serta membangun potensi desa yang lebih baik dari kepala desa (laki-laki) sebelumnya”. Hal ini dikarenakan Jasmi merupakan kepala desa perempuan pertama di Desa Cingkrong. Dengan adanya hal tersebut membangun semangat Jasmi dalam mengemban tugasnya untuk membuktikan bahwa dibawah kepemimpinan kepala desa perempuan dapat membangun desa kearah yang lebih maju.

Kepemimpinan Jasmi selama tiga periode membawa perubahan di Desa Cingkrong. Hal tersebut dibuktikan adanya peningkatan pembangunan Desa Cingkrong yang meliputi 5 bidang yaitu wisata, pemberdayaan masyarakat, pembangunan infrastruktur, pelayanan publik, dan pertanian menjadi lebih baik dari sebelumnya. Pertama, Jasmi memunculkan ide kreatif dengan memanfaatkan kolam di belakang kantor desa menjadi sebuah wisata yaitu *De Bale Cingkrong*, yang merupakan *edupark* pertama di Kabupaten Grobogan. Kedua, terdapat peningkatan dalam aspek pemberdayaan masyarakat, terutama ibu-ibu rumah tangga melalui PKK Desa Cingkrong pelatihan tata boga serta penyediaan lumbung pangan di setiap RT. Ketiga, peningkatan pembangunan jalan setiap RT diperbaiki dan setiap RT diberi

dana 30 - 35juta untuk pembangunan dengan cara bertahap. Keempat, disediakan mesin Anjungan Dukcapil Mandiri (ADM) agar melayani kebutuhan akan masyarakat Desa Cingkrong mengenai data administrasi kependudukan dengan mudah dan cepat. Kelima, peran kelompok tani dikembangkan dan dibangun talud untuk menahan kelembaban yang masuk ke sawah, sehingga meningkatkan produktivitas tanaman pangan.

Pada tahun 2021, Indeks Desa Membangun (IDM) di Cingkrong berstatus sebagai desa berkembang, kemudian pada tahun 2022 mengalami peningkatan status menjadi desa maju (SID Provinsi Jawa Tengah, 2023). Semua itu tidak terlepas dari peran kepemimpinan Jasmi selaku kepala desa yang telah berhasil memberikan perubahan positif untuk Desa Cingkrong. Nilai IDM Cingkrong berada di angka 0,7602 dan mengalami kenaikan sebanyak 0,0726 dibandingkan tahun sebelumnya. Adapun Indeks Ketahanan Ekonomi juga mengalami kenaikan, yang kini berada di angka 0,65. Berdasarkan data tersebut, aspek wisata merupakan sektor yang turut berkontribusi meningkatkan IDM dari sisi ekonomi. Sebab, sektor tersebut menyumbang nilai ekonomi bagi Desa Cingkrong.

Sebagaimana telah diuraikan perubahan pembangunan, sektor wisata mengalami kemajuan setelah dipimpin oleh

Jasmi selaku Kepala Desa Cingkrong. Disampaikan juga oleh salah satu Perangkat Desa Cingkrong bahwa masyarakat turut menikmati hasilnya, di mana lapangan pekerjaan semakin terbuka sekaligus memberikan kontribusi meningkatkan sumber pendapatan masyarakat. Oleh karena itu, tulisan ini akan meneliti tentang apakah gaya kepemimpinan androgini digunakan oleh Jasmi dalam pembangunan desa wisata De Bale Cingkrong.

TUJUAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan androgini Kepala Desa Cingkrong dalam pembangunan desa wisata De Bale Cingkrong.

KERANGKA TEORI

Kepemimpinan Androgini

Kepemimpinan sering kali dimaknai sebagai seseorang yang mempunyai kemampuan untuk merubah pola pikir orang lain dalam melaksanakan kegiatan sehingga dapat mencapai tujuan pada masa kepemimpinannya. Menurut Surtisno (2009) kepemimpinan adalah proses kegiatan untuk aktif memimpin, membimbing, dan memengaruhi pikiran orang lain untuk melakukan sesuatu supaya mencapai hasil maupun tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan memiliki cakupan yang

luas untuk mempengaruhi orang dalam hal memperbaiki kelompok, memberikan motivasi, dan lain sebagainya.

Adanya kepemimpinan dengan cakupan tersebut memengaruhi pemahaman para pengikutnya dalam sebuah instansi pemerintahan, swasta, organisasi masyarakat berhubungan dengan pola memelihara hubungan yang kooperatif atau bersedia untuk saling membantu satu sama lain, juga memperoleh dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar organisasi. Seorang pemimpin sudah menjadi kodratnya untuk memimpin. Pemimpin mendorong pengikutnya untuk mencapai tujuan atau target dengan sebaik mungkin. Oleh karena itu, menjadi seorang pemimpin harus memahami bagaimana karakter karyawan atau bawahannya dengan cermat sesuai dengan hak dan wewenang yang melekat pada diri seorang pemimpin serta memahami batasan-batasannya. Hal ini memunculkan tipe-tipe gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan adalah ciri khas yang dilaksanakan seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya. Menurut Sedarmayanti (2009) gaya dijelaskan sebagai tingkah laku, gerakan, sikap yang baik, indakan yang lugas, kekuatan, dan mampu untuk beradaptasi. Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin bersikap, berkomunikasi, dan berinteraksi dengan orang lain dalam

memengaruhi orang untuk melakukan sesuatu (Herachwati & Basuki, 2012). Sehingga pengertian tersebut menjelaskan gaya kepemimpinan digunakan untuk memberikan bimbingan serta arahan kepada bawahan dalam melaksanakan tugas, melaksanakan hubungan kerjasama, dan memuat bagaimana cara pemimpin dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan serta mempengaruhi norma perilaku seseorang untuk mencapai tujuan organisasi.

Fenomena perempuan menjadi seorang pemimpin menunjukkan adanya perubahan, dalam artian membuktikan bahwa perempuan bisa menjadi seorang pemimpin. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya peningkatan di beberapa instansi baik pemerintah maupun swasta, organisasi dan lain sebagainya dipimpin oleh perempuan.

Gaya kepemimpinan perempuan cenderung dikaitkan dengan gender. Secara teoritis, terdapat dua gaya kepemimpinan. Pertama, citra kepemimpinan maskulin, menurut King (dalam Dewi, 2016) kepemimpinan maskulin fokus pada model pengambilan keputusan rasional serta menunjukkan maskulinitas seperti sikap ketegasan. Kedua, citra kepemimpinan feminisme, menurut King (dalam Dewi, 2016) yang menekankan pada kerja sama yang tercemin melalui feminitas seperti pengasuhan dan kepatuhan. Adanya dua

citra kepemimpinan yang berbeda ini dapat dilakukan oleh pemimpin laki-laki maupun perempuan.

Secara umum, laki-laki dianggap sebagai pembawa identitas maskulin dalam kepemimpinan, demikian pula identitas feminim dalam kepemimpinan dibawa oleh perempuan. Akibatnya, kepercayaan umum ini memberikan kondisi yang menguntungkan bagi laki-laki yang menghasilkan kepemimpinan publik yang lebih eksklusif terbatas pada laki-laki daripada perempuan (Dewi, 2016).

Gender dan Kepemimpinan menunjukkan bahwa kepemimpinan dipandang sebagai sifat maskulin dan dikaitkan terutama dengan laki-laki yang dianggap memiliki lebih banyak karakter ketegasan, dominasi, rasionalitas, dan agresivitas; sementara perempuan distereotipkan sebagai pemilik atribut komunal seperti rasa kasih sayang, pengasuhan, suka menolong, dan kepekaan (Vasavada, 2012). Konotasi maskulin ini menciptakan tantangan yang lebih besar bagi pemimpin perempuan dalam instansi pemerintahan. Menurut King (dalam Dewi, 2016), seperti laki-laki yang tidak dihadapkan dengan isu-isu penting untuk mengambil alih sebagai pemimpin karena sudah menjadi domainnya, dalam artian perempuan yang ingin menjadi pemimpin seharusnya memiliki sifat kepemimpinan maskulin atau berperilaku dengan cara

eksplisit dan implisist bersifat maskulin secara kultural. Dengan demikian, langkah penting untuk mengedepankan kepemimpinan perempuan di arena publik adalah dengan menentang budaya maskulinitas. Dilakukan dengan cara meningkatkan kesadaran akan kekuatan nilai maskulin dan feminim daripada berusaha membuat perempuan lebih mirip dengan laki-laki (Vasavada, 2012).

Selain dua sudut pandang mengenai citra kepemimpinan maskulin dan feminim, ada teori androgini, sebagai integrasi karakter maskulin dan feminim dalam satu individu (Beam, 1977) Adanya elaborasi kepemimpinan maskulin dan feminim, Beam percaya bahwa androgini sifat kepemimpinan maskulin dan feminim dapat ditemukan dalam satu individu pemimpin perempuan atau maupun laki-laki. Misalnya, laki-laki androgini tidak hanya memiliki maskulin tetapi mereka juga memiliki karakter feminim. Demikian pula, perempuan androgini tidak hanya memiliki sifat feminim tetapi mereka juga memiliki karakter kepribadian karakter maskulin. Elaborasi gaya kepemimpinan maskulin dan feminim ini, apabila diterapkan pada kepemimpinan disebut dengan gaya kepemimpinan androgini.

a. Gaya Kepemimpinan Feminim

Kepemimpinan feminim menurut Aisyatur Rosyidah (2021) memiliki

kecenderungan dalam mengutamakan hubungan kinerja dengan anggotanya. Menurut pengertian tersebut kepemimpinan diartikan sebagai proses oleh seorang pemimpin yang mengurus bawahannya dalam hal bertanggung jawab dalam melakukan aktivitas. Gaya kepemimpinan feminim ini memiliki 3 dimensi yaitu:

1) Karismatik atau Berbasis Nilai (*Charismatic* atau *Value Based*)

Dalam pemikiran jangka panjang pemimpin perempuan akan menunjukkan karakternya. Karakter karismatik pemimpin perempuan dapat dijelaskan sebagai berikut;

- a) *Visionary* adalah pemimpin memiliki pandangan kedepan
- b) *Inspirational* yaitu pemimpin yang percaya diri, antusias dan motivasional.

2) *Team oriented*

Pemimpin perempuan akan bertindak lebih demokratis dan kolaboratif dari pada pemimpin laki-laki. Adapun kerangka berpikir pada *team oriented* ini seperti;

- a) *Collaborative team orientation* yaitu pemimpin yang memiliki pribadi *Group oriented, Colaboratif* dan *Loyal*.
- b) *Team Integratir* merupakan orang yang komunikatif dan

melakukan koordinasi di dalam suatu instansi maupun perusahaan.

3) *Self-Protective*

Pemimpin perempuan lebih berorientasi berdasarkan pada hubungan dan tingkat keegoisan yang rendah dalam organisasi. Kerangka perilaku yang menunjukkan *Self-protective* ini seperti;

- a) *Self-centered* yaitu orang yang tidak mudah dalam bersosialisasi dan *non-participative*.
- b) *Procedural* atau *Bureucratic* yaitu merupakan orang yang prosedural dan formal.

b. Gaya Kepemimpinan Maskulin

Menurut Aisyatur Rosyidah (2021) dikatakan bahwa kepemimpinan maskulin cenderung pada ketercapaian tugas. Gaya kepemimpinan maskulin memilki 2 dimensi, yaitu:

1) Ketegasan (*Assertive*)

Ketegasan adalah kualitas yang menjadi yakin pada diri sendiri dan percaya diri tanpa menjadi agresif. Ketegasan dapat dijelaskan juga sebagai perilaku percaya diri atau pembuktian dari pernyataan tanpa perlu dibuktikan. Menurut Reid & Hammersley

(2000), kerangka perilaku yang menunjukkan *assertive* adalah:

- a) Mampu mengepresikan diri
- b) Paham akan haknya
- c) Dapat mengontrol emosi
- d) Dapat bekerjasama dengan orang lain
- e) Lebih memilih hubungan yang saling menguntungkan kedua belah pihak

2) Orientasi Tugas (*Task oriented*)

Menurut (Griffin, 2010) pemimpin yang menitikberatkan pada tugas lebih fokus dalam mencari cara untuk mencapai suatu tujuan. Pemimpin yang kurang memperhatikan karyawan disebabkan oleh adanya pandangan bahwa penyelesaian tugas harus dilakukan secara maksimal karena hal tersebut merupakan yang utama. Karakteristik yang menunjukkan *Task Oriented* dijelaskan sebagai berikut:

- a) Menyediakan fasilitas kerja yang memadai untuk hasil kinerja yang optimal
- b) Berfokus pada sistem, pengaturan, dan pembagian tugas
- c) Memprioritaskan hasil kinerja

d) Fokus pada tujuan dan rencana yang telah ditetapkan

e) Menggunakan sistem penghargaan dan sanksi

c. Gaya Kepemimpinan Androgini

Kepemimpinan androgini merupakan pemimpin yang berani dan bersedia mengambil resiko serta memiliki kerendahan hati, pengertian, dan suportif dalam memahami situasi. Kepemimpinan androgini memadukan sifat maskulin dan feminim dalam kepribadian dan mampu menerapkan pada perilaku sehari-hari dalam kondisi serta keadaan yang tepat. Individu dengan peran androgini umumnya memiliki ketegasan diri, memiliki kepribadian yang baik, dan mampu mengembangkan hubungan sosial dengan baik. Menurut Bakan 1987, ciri-ciri individu androgini yaitu memiliki motivasi maju untuk memimpin (dalam Arinta, 1993). Karakteristik androgini merupakan elaborasi dari karakteristik maskulin dan feminim. Menurut Beam, individu tersebut dapat memiliki kombinasi karakter feminim yang seimbang seperti hubungan sosial yang baik, ramah terhadap orang lain, serta karakter maskulin seperti berdikari, memiliki kemampuan diri yang baik secara seimbang (dalam Arinta, 1993).

Bem (1981), secara teoritis orang yang memiliki karakteristik androgini dapat mengadaptasi perilaku-perilaku maskulin dan memecahkan masalah dengan mengadaptasi perilaku feminim (dalam Elqorni, 2014). Dalam artian orang yang memiliki sifat androgini cenderung mampu menghadapi suatu masalah dan memiliki rasa percaya diri yang tinggi. Selain itu, cenderung menerapkan sikap yang fleksibel dan efektif dalam waktu serta kondisi tertentu. Bem juga berpendapat bahwa individu androgini memiliki sifat yang lebih fleksibel, kompeten, dan sehat mental dibandingkan dengan individu yang hanya memiliki sifat maskulin atau feminin (dalam Kisworo, 2008).

Perspektif tentang androgini dan kepemimpinan, menurut Blake dan Mouton (1978) (dalam Korabik, 1990) telah membedakan dua dimensi kepemimpinan yaitu *concern for production and concern for people*. Arti dari *concern for production* yaitu sikap pemimpin yang memperhatikan pada mutu keputusan, prosedur, mutu pelayanan staf, serta efisiensi kerja dan jumlah pengeluaran. Sedangkan *concern for people* yaitu sikap pemimpin yang menekankan pada keterlibatan bawahan untuk mencapai tujuan, bertanggung jawab, menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, dan memiliki hubungan yang harmonis. Atas dasar teori tersebut, seseorang akan berhipotesis hubungan

antara kepemimpinan maskulin dan penggunaan gaya manajemen konflik seperti kompetisi yang tinggi dalam ketegasan. Demikian pula, kepemimpinan feminim diharapkan dengan penggunaan gaya teori tersebut memiliki kesempatan yang tinggi dalam perhatian terhadap orang lain, sehingga gaya kepemimpinan androgini harus sesuai dengan model kolaboratif.

Elaborasi gaya kepemimpinan maskulin dan feminim tertuang pada teori kepemimpinan androgini. Elaborasi gaya kepemimpinan maskulin dan feminim juga sering ditemui pada kepemimpinan perempuan. Menurut Kaplan dan Sedney dalam Supriyanto (2005), menyatakan bahwa terdapat faktor-faktor yang harus dimiliki sifat androgini, yaitu:

- 1) Memiliki pengetahuan dan pandangan yang luas sehingga dapat bertindak secara tepat dalam situasi dan kondisi apapun
- 2) Memiliki sifat yang fleksibel seperti yang diinginkan oleh masyarakat (dalam artian dapat membedakan waktu tentang penggunaan sikap maskulin dan feminim)
- 3) Memiliki sifat ramah sehingga dapat diterima oleh masyarakat

Gaya kepemimpinan melekat pada gaya kepemimpinan bersangkutan,

penelitian ini melihat pada perilaku kepemimpinan dalam 4 situasi yaitu pengambilan keputusan, komunikasi, pengawasan, dan motivasi.

a. Pengambilan keputusan

Menurut Rivai dan Mulyadi (2009), pengambilan keputusan adalah suatu langkah yang diambil individu atau kelompok untuk menyelesaikan suatu masalah. Pengambilan keputusan tersebut dapat terjadi karena timbulnya suatu masalah sehingga dibutuhkan tindak lanjut yang tepat untuk menyelesaikan masalah tersebut. Diharapkan keputusan yang diambil memiliki dampak yang baik kedepannya untuk jalannya sebuah organisasi.

b. Komunikasi

Menurut Rivai dan Mulyadi (2009), komunikasi dilakukan antara dua orang atau lebih sebagai pengirim dan penerima pesan, sehingga pesan yang dimaksud dapat dimengerti satu sama lain. Dalam suatu organisasi, komunikasi merupakan adanya interaksi dua arah yang dilakukan antara anggota organisasi sehingga saling terhubung dengan berjalannya organisasi.

c. Pengawasan

Robbins dan Coulter dalam Setyowati (2013) bahwa pengawasan merupakan tindakan mengawasi untuk memastikan penyelesaian kegiatan seperti yang direncanakan dan membenarkan

penyimpangan yang relevan. Suatu organisasi membutuhkan pengawasan yang tegas dari pemimpin agar karyawan mengerti batasan dan memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

d. Motivasi

Menurut Siagian (2010), motivasi adalah pendorong yang dapat mengakibatkan seorang anggota organisasi bersedia mengerahkan kemampuan yang dimiliki dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Keberhasilan seorang pemimpin dalam sebuah organisasi pada saat memberikan motivasi terlihat dalam kemampuannya untuk memahami beberapa faktor yang bisa membuat karyawan memiliki motivasi sehingga lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya.

Penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa dimensi yang dapat mempengaruhi kepemimpinan yaitu dalam hal pengambilan keputusan, komunikasi, pengawasan, dan motivasi. Dimensi tersebut dapat mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan seperti apa yang telah diterapkan oleh seorang pemimpin dalam suatu instansi.

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Menurut Jane (dalam Moleong, 2015) penelitian kualitatif adalah upaya untuk menyajikan dunia sosial dan

perspektifnya di dalam dunia dari segi konsep, perilaku, persepsi, dan persoalan tentang manusia yang di teliti.

Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif studi kasus, yang mana metode ini membantu penulis dalam menjelaskan kondisi atau fenomena yang terjadi di lapangan. Studi kasus digunakan untuk melihat secara detail suatu permasalahan, seperti gaya kepemimpinan kepala desa perempuan dalam pembangunan desa wisata. Yang berlokasi di Desa Cingkrong, Kecamatan Purwodadi, Kabupaten Grobogan.

Teknik penentuan informan dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2016), *purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Kriterianya mereka yang memiliki pengetahuan dan pengalaman tentang pembangunan De Bale Cingkrong. Teknik ini digunakan karena penulis telah menetapkan informan sebelumnya secara khusus yang benar-benar mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan yang menyangkut tujuan serta data yang dibutuhkan dalam penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Jasmi selaku kepala Desa Cingkrong dalam mengembangkan destinasi dan edupark pertama kali di Kabupaten Grobogan yang disebut

BUMDes De Bale Cingkrong dapat dikatakan berhasil. Arti dari kata “De Bale” berarti tempat, berdasarkan arti kata tersebut menunjukkan kalau tempat wisata De Bale Cingkrong berada di balai Desa Cingkrong. Taman edukasi dan wisata ini dibangun luasnya mencapai 3.000 meter persegi dimana 1.500 meter persegi merupakan tanah desa dan sisanya lahan milik masyarakat Desa Cingkrong yang dijadikan lokasi outbond. De Bale Cingkrong memiliki banyak fasilitas edukasi seperti taman lalu lintas, pembuatan batik tulis khas Grobogan, sejumlah wahana permainan, diantaranya permainan tradisional dan permainan air, terdapat spot untuk foto di dalam lokasi wisata, dan juga terdapat fasilitas gerai kuliner

Pembangunan desa wisata De Bale Cingkrong murni inisiatif dari seorang kepala desa perempuan yaitu Jasmi. Adanya inovasi pembangunan desa wisata tersebut berawal dari pemanfaatan potensi desa secara fisik yaitu terdapat potensi desa dalam jenis sumber daya berupa Bloembang yang terbengkalai terletak di balai Desa Cingkrong. Pada mulanya Bloembang tersebut digunakan sebagai kolam ikan saja. Sehingga muncul inisiatif serta inovasi dari Jasmi untuk mengembangkan potensi diubah menjadi wisata edupark De Bale Cingkrong.

Penelitian ini menjelaskan tentang apakah gaya kepemimpinan androgini diterapkan oleh Jasmi sebagai kepala desa dalam pembangunan desa wisata De Bale Cingkrong, yang terdiri dari temuan lapangan yang menunjukkan bentuk konkrit masing-masing kriteria gaya kepemimpinan kepala desa perempuan dalam pembangunan desa wisata dan analisis gaya kepemimpinan kepala desa perempuan dalam pembangunan desa wisata. Pertama, gaya kepemimpinan kepala desa perempuan dalam pembangunan desa wisata akan dianalisis dengan menggunakan empat aspek yaitu dalam pengambilan keputusan, komunikasi, pengawasan, serta motivasi untuk menggerakkan masyarakat. Kedua, analisis gaya kepemimpinan kepala desa perempuan dalam pembangunan desa wisata dengan mengaplikasikan data-data yang diperoleh menggunakan teori gaya kepemimpinan perempuan yaitu feminim, maskulin, dan androgini, sehingga nantinya dapat diketahui gaya kepemimpinan manakah yang diaplikasikan oleh Jasmi.

Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan dalam Pengambilan Keputusan Berkaitan dengan Pembangunan Desa Cingkrong

Kepemimpinan menurut Surtisno (2009) adalah proses kegiatan untuk aktif memimpin, membimbing, dan

memengaruhi pikiran orang lain untuk melakukan sesuatu supaya mencapai hasil maupun tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan memiliki cakupan yang luas untuk mempengaruhi orang dalam hal memperbaiki kelompok, memberikan motivasi, dan lain sebagainya. Seorang pemimpin memiliki tanggung jawab terpenting salah satunya yaitu dalam hal mengambil keputusan terbaik bagi organisasi dan para karyawannya. Menurut Rivai dan Mulyadi (2009), suatu langkah yang diambil individu atau kelompok untuk menyelesaikan suatu masalah. Pengambilan keputusan tersebut dapat terjadi karena timbulnya suatu masalah sehingga dibutuhkan tindak lanjut yang tepat untuk menyelesaikan masalah tersebut.

Diharapkan keputusan yang diambil memiliki dampak yang baik kedepannya untuk jalannya sebuah organisasi. Kepemimpinan seorang pemimpin dalam suatu organisasi mempunyai pengaruh yang besar terhadap setiap keputusan yang dilakukan, sehingga membuat dan mengambil keputusan merupakan salah satu tanggung jawab paling besar dari seorang pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin harus benar-benar berfikir secara teliti dan menerapkan pikiran untuk dampak jangka panjang agar keputusan yang diambil tepat sasaran.

Kemampuan dalam pengambilan keputusan diperoleh dengan cara khas yang

dimiliki oleh pemimpin. Hasil dari setiap keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin harus dapat diterima dan dijalankan oleh masyarakat secara keseluruhan. Kewenangan yang diberikan kepada seorang pemimpin merupakan suatu amanat yang harus benar-benar dijalankan, maka demikian keputusan harus mempertimbangkan seluruh aspek yang ada dan dipertanggungjawabkan kepada masyarakat.

Seorang kepala desa sebagai pemimpin desa juga sudah menjalannya perannya dalam mengambil keputusan. Peran yang dilakukan kepala desa untuk memastikan tata kerja organisasi telah dilakukan dengan baik atau belum, sudah ada atau belum mengenai peraturan dan nilai organisasi, dan sudah sesuai dengan prosedur atau belum. Pemimpin juga memiliki kemampuan yang lebih besar dalam membangun relasi yang kuat dengan pihak lain digunakan untuk menambah wawasan dan informasi yang bermanfaat bagi organisasi yang di pimpin. Dalam mengambil keputusan tentunya terdapat model yang dilakukan seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya tersebut biasanya diartikan dengan gaya kepemimpinan.

Berdasarkan hasil data yang disajikan oleh peneliti, dapat dianalisis bahwa gaya kepemimpinan perempuan yang dilakukan oleh Jasmi selaku kepala desa perempuan

dalam pengambilan keputusan yaitu lebih mengarah pada gaya kepemimpinan androgini. Dilihat dari aspek pengambilan keputusan selalu melibatkan masyarakat. Hal tersebut terlihat dari adanya pendapat, saran, kritik, dan masukan dari masyarakat. Selain itu, tindakan kepala Desa Cingkong mampu bersikap fleksibel dalam artian mampu bersikap tegas dengan cara mengambil keputusan menggunakan skala prioritas dan bertindak lebih demokratis yang selalu melibatkan masyarakat. Ketika suatu keputusan diambil, kepala desa telah menjalankan tugasnya sebagai pemimpin formal pada tingkat tertinggi organisasi, sehingga mempunyai kewenangan untuk mengambil keputusan yang dibicarakan bersama.

Hal tersebut selaras dengan kepemimpinan androgini, dikarenakan adanya elaborasi gaya kepemimpinan maskulin dan feminim. Tertuang pada teori kepemimpinan androgini, elaborasi gaya kepemimpinan maskulin dan feminim juga sering ditemui pada kepemimpinan perempuan. Menurut Kaplan dan Sedney (dalam Supriyanto 2005), ciri-ciri dari kepemimpinan androgini yaitu Memiliki pengetahuan dan pandangan yang luas sehingga dapat bertindak secara tepat dalam situasi dan kondisi apapun, memiliki sifat yang fleksibel seperti yang diinginkan oleh masyarakat (dalam artian dapat membedakan waktu tentang penggunaan

sikap maskulin dan feminim), dan memiliki sifat ramah sehingga dapat diterima oleh masyarakat.

Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan dalam Menjalin Komunikasi Berkaitan dengan Pembangunan Desa Cingkrong

Dalam sebuah organisasi, komunikasi dapat diartikan sebagai adanya interaksi dua arah antara anggota organisasi itu saling terhubung dengan berjalannya organisasi. Terciptanya komunikasi yang berjalan dengan harmonis merupakan kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan bersama karena tanpa adanya komunikasi yang baik, harmonis maka akan susah untuk mencapai tujuan. Menjadi seorang pemimpin tentu harus mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan masyarakatnya. Sehingga pemimpin tidak memiliki kesulitan untuk berinteraksi dengan masyarakatnya.

Komunikasi yang dilakukan dengan baik dapat meningkatkan kualitas dari yang dipimpin dan paham untuk mencapai tujuannya. Hal tersebut sejalan dengan pengertian komunikasi menurut pandangan Rivai dan Mulyadi (2009), komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan antara dua orang atau lebih sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami. Sesuai dengan pendapat Rivai dan Mulyadi tersebut, Kepala Desa Cingkrong telah

melakukan perannya sebagai pemimpin dalam berkomunikasi kepada bawahannya dan masyarakat. Sejauh ini komunikasi yang digunakan Kepala desa Cingkrong menggunakan komunikasi dua arah. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya komunikasi yang dilakukan secara formal dan non-formal. Adapun rapat formal yang dilakukan pada saat rapat juga pada saat musyawarah desa. Sedangkan komunikasi non-formal, komunikasi yang dilakukan diluar rapat atau musyawarah seperti berbincang santai dan juga komunikasi yang dilakukan melalui media sosial.

Komunikasi terkait dengan pembangunan desa wisata De Bale Cingkrong berdasarkan data yang disajikan peneliti, Kepala Desa Cingkrong menerapkan komunikasi *top-down*. Komunikasi *top-down* yang dimaksud yaitu untuk mengetahui pemahaman dan penerimaan bawahan serta masyarakat mengenai pembangunan desa wisata dan jika ada suatu permasalahan langsung dicari solusi bersama-sama. Menurut Kepala Desa Cingkrong, komunikasi *top-down* diartikan komunikasi yang mengarah langsung pada tindakan atau solusi. Oleh karena itu, adanya komunikasi yang baik dilakukan Kepala Desa Cingkrong menunjukkan kemampuan pemimpin dalam berkomunikasi dengan bawahan dan masyarakat untuk menyelaraskan

pemahaman sangat memegang peran penting.

Dari hasil data yang disajikan oleh peneliti, dapat dianalisis bahwa gaya kepemimpinan perempuan yang dilakukan oleh Jasmi selaku kepala desa perempuan dalam komunikasi yaitu lebih mengarah pada gaya kepemimpinan androgini. Dalam melakukan komunikasi *top-down*, Kepala Desa Cingkong menjadi seorang pemimpin yang mengurus bawahannya dalam hal bertanggung jawab dalam melakukan aktivitas. Selaras dengan teori kepemimpinan feminim menurut Aisyatur Rosyidah (2021) memiliki kecenderungan dalam mengutamakan hubungan kinerja dengan anggotanya. Selain itu, komunikasi yang dilakukan Kepala Desa Cingkong kepada masyarakat juga menunjukkan sifat tegas dan lugas, dengan menunjukkan dapat berkompromi dengan orang lain, ekspresif, mengerti haknya, dan dapat mengendalikan emosinya.

Dari dua karakteristik tersebut dapat tercipta elaborasi gaya kepemimpinan maskulin dan feminim. Tertuang pada teori kepemimpinan androgini. Menurut Kaplan dan Sedney (dalam Supriyanto 2005), ciri-ciri dari kepemimpinan androgini yaitu Memiliki pengetahuan dan pandangan yang luas sehingga dapat bertindak secara tepat dalam situasi dan kondisi apapun, memiliki sifat yang fleksibel seperti yang diinginkan oleh masyarakat (dalam artian dapat

membedakan waktu tentang penggunaan sikap maskulin dan feminim), dan memiliki sifat ramah sehingga dapat diterima oleh masyarakat.

Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan dalam Pengawasan Berkaitan dengan Pembangunan Desa Cingkong

Dalam sebuah organisasi dibutuhkan adanya pengawasan yang baik oleh pemimpin agar bawahan mengetahui batasan dan bertanggung jawab terhadap apa yang dikerjakan. Terdapat beberapa proses dalam pengawasan yaitu pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung. Apabila tidak memiliki agenda ke luar kota, kepala desa cingkong terjun langsung untuk mengontrol pembangunan desa wisata De Bale Cingkong serta mengevaluasinya, namun apabila memiliki agenda ke luar kota maka pengawasan dilakukan tidak langsung dengan mekanisme dilimpahkan ke pihak kedua atau adanya kerjasama yang terjalin antara kepala desa cingkong dengan rekan-rekan lain seperti perangkat desa dan elemen-elemen penting lainnya untuk ikut terlibat dalam memantau kegiatan pembangunan desa wisata De Bale Cingkong. Pihak tersebut, nantinya harus melaporkan hasil dari pengawasan, kadang dilaporkan secara tertulis kadang juga lisan. Akan tetapi, apabila terdapat progress yang

kurang jelas langsung, Jasmi bertindak untuk mengecek langsung dengan cara turun lapangan dan dilakukan evaluasi saat itu juga.

Pada aspek pengawasan ini gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh Kepala Desa Cingkong yaitu menerapkan kepemimpinan maskulin, di mana kepala desa berfokus pada orientasi tugas. Menurut Menurut (Griffin, 2010), pemimpin yang berorientasi pada tugas akan lebih fokus untuk mencari langkah-langkah dalam mencapai tujuan tertentu. Hal tersebut ditunjukkan dengan Kepala Desa Cingkong telah memberikan fasilitas kerja yang optimal demi hasil yang maksimal, menghasilkan hasil yang diinginkan merupakan prioritas dalam membangun desa wisata De Bale Cingkong dan penekanan pada penetapan tujuan dan rencana yang jelas untuk mencapai tujuan tersebut.

Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan dalam Memberikan Motivasi Berkaitan dengan Pembangunan Desa Cingkong

Motivasi dapat dijelaskan sebagai dorongan pada diri sendiri untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Dorongan yang dimaksud dapat berasal atau datang dari mana saja. Motivasi merupakan sumber tenaga untuk

melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang diinginkan. Seperti pendapat dari Siagian (2010), daya pendorong yang mengakibatkan seseorang organisasi rela untuk mengerahkan kemampuan dalam menyelenggarakan kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan sebelumnya. Dalam sebuah organisasi keberhasilan seorang pemimpin dalam memberikan motivasi terletak pada kemampuannya memahami faktor-faktor apa saja yang dapat membuat bawahan termotivasi dan menjadi semangat dalam melakukan tugasnya.

Tercapainya tujuan yang diinginkan merupakan salah satu motivasi dasar masyarakat untuk ikut serta dalam pembangunan desa khususnya pembangunan wisata De Bale Cingkong. Salah satu tujuan yang ingin dicapai dari program kegiatan pembangunan desa wisata merupakan hal utama yang dilakukan Kepala Desa Cingkong untuk menggerakkan dan menginspirasi masyarakat. Kepala Desa Cingkong menegaskan bahwa masyarakat sadar akan tujuan pembangunan yang dilaksanakan, sehingga secara otomatis timbul rasa peduli untuk bersama-sama gotong royong dalam agenda pembangunan desa wisata. Motivasi dicapai dengan menetapkan tujuan akhir dan upaya yang jelas serta didukung oleh komitmen yang kuat untuk saling mendukung dalam kegiatan

pembangunan desa wisata De Bale Cingkrong.

Pada aspek motivasi ini gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh Kepala Desa Cingkrong yaitu menerapkan Kepemimpinan Feminim. Kepemimpinan feminim menurut Aisyatur Rosyidah (2021) memiliki kecenderungan dalam mengutamakan hubungan kinerja dengan anggotanya. Dalam artian, pada gaya kepemimpinan feminim seorang pemimpin lebih mengutamakan kepentingan bersama daripada individu. Selain itu, pemimpin perempuan lebih berorientasi berdasarkan pada hubungan dan tingkat keegoisan yang rendah dalam organisasi. Pada gaya kepemimpinan feminim ini, Kepala Desa Cingkrong “*nguwongke*” (memanusiakan manusia) dalam artian artian rendah hati dimanapun berada, serta sangat memerhatikan hak-hak orang lain. Jasmi elalu mengutamakan warganya dengan terjun langsung dalam pelayanan masyarakat.

Pada gaya kepemimpinan feminim, Pemimpin perempuan akan bertindak lebih demokratis dan kolaboratif daripada pemimpin laki-laki. Adapun kerangka berpikir pada *team oriented* ini seperti pemimpin yang memiliki pribadi *group oriented*, *kolaboratif* dan *loyal*. Menerapkan kolaborasi atau kerjasama juga dikedepankan dalam pembangunan desa khususnya pembangunan desa wisata

De Bale Cingkrong. Merangkul pemuda-pemudi khususnya dalam mengembangkan BumDes, dengan meyakinkan kepada BPD Desa Cingkrong perihal pembangunan De Bale Cingkrong dapat memiliki manfaat yang nyata. Dulu, awal pembangunan desa wisata De Bale Cingkrong ditolak, namun dengan sikap percaya diri, antusias, dan konsisten memberikan motivasi, Jasmi dapat meyakinkan BPD desa untuk menyetujui pembangunan desa wisata tersebut.

KESIMPULAN

Keberhasilan Jasmi membawa Desa Cingkrong bergerak ke arah perubahan yang lebih baik tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang ia terapkan. Sebagai kepala desa perempuan yang telah menjabat tiga periode di Desa Cingkrong, ia menerapkan gaya kepemimpinan yang khas. Pembangunan Eduwisata De Bale Cingkrong merupakan salah satu manifestasi keberhasilannya memimpin Desa Cingkrong. Dengan menganalisis empat aspek kepemimpinan yang meliputi pengambilan keputusan, komunikasi, pengawasan, dan motivasi, dapat disimpulkan bahwa Jasmi menerapkan gaya kepemimpinan androgini yang mengelaborasi gaya kepemimpinan feminim dan maskulin secara fleksibel sesuai dengan situasi serta kebutuhan.

Gaya kepemimpinan androgini pada aspek pengambilan keputusan dapat diidentifikasi dari sifat Jasmi yang tegas, tetapi tetap fleksibel. Ketegasan itu bersumber dari posisi formal yang menempatkan dirinya sebagai pemimpin tertinggi di Desa Cingkrong. Namun, Jasmi juga sadar bahwa kepala desa juga memiliki peran sosial yang tidak kalah penting untuk selalu mendengarkan masyarakat. Fleksibilitas kepemimpinannya dengan demikian muncul, yang ditandai oleh kesediaan Jasmi menampung segala bentuk masukan masyarakat dalam proses pembangunan Eduwisata De Bale Cingkrong.

Karakteristik gaya kepemimpinan androgini juga ditemukan pada aspek komunikasi, di mana Jasmi memadukan pendekatan formal dan informal. Jalur formal ia laksanakan melalui musyawarah desa dan semacamnya untuk membahas pembangunan Eduwisata De Bale Cingkrong. Sedangkan jalur informal ditempuh melalui diskusi di luar forum dan memanfaatkan kanal media seperti *WhatsApp Group*. Dalam menjalankan pendekatan formal, sisi maskulin kepemimpinan Jasmi terlihat karena ia berpedoman pada hierarki kedudukan dan berorientasi pada tugas. Sedangkan sisi feminimnya muncul pada saat menjalankan pendekatan informal untuk menjalin kedekatan dengan masyarakat dan empati.

Dalam aspek pengawasan, Jasmi cenderung mengadopsi gaya kepemimpinan maskulin. Hal ini ia berlakukan dengan melibatkan diri secara langsung ke lapangan pada proses pembangunan Eduwisata De Bale Cingkrong. Kalaupun pada saat berhalangan ia mendelegasikan tugas itu pada bawahannya, tetapi mekanisme kontrol tetap dilakukan melalui laporan lisan dan tertulis. Ia juga mengadakan forum evaluasi pada saat terdapat hambatan atau kekurangan selama proses pembangunan De Bale Cingkrong.

Adapun gaya kepemimpinan feminim lebih dominan digunakan Jasmi dalam aspek pemberian motivasi dalam menggerakkan partisipasi masyarakat. Ia mengedepankan sifat empati dan “*nguwongke*” (memanusiakan manusia). Hal ini konsisten dilakukan Jasmi, bahkan sejak awal ketika wacana pembangunan Eduwisata De Bale Cingkrong belum disetujui BPD. Jasmi menunjukkan sikap visioner sekaligus inspirasional. Ia telaten mayakinkan masyarakat bahwa pada muaranya pembangunan wisata tersebut akan mendatangkan manfaat untuk masyarakat dan melihatnya dengan perspektif kepentingan jangka panjang. Dalam upaya meyakinkan masyarakat, Jasmi selalu menghormati hak-hak warganya dan menampung segala bentuk pandangannya tanpa meninggikan jabatan.

SARAN

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan sosok perempuan untuk memimpin desa memerlukan proses panjang yang tidak instan. Sebelum menduduki jabatan kepala desa selama tiga periode, Jasmi masih menghadapi berbagai tantangan lama seperti diremehkan dan lekatnya budaya patriarki yang kurang menguntungkan perempuan. Namun, hal itu ia buktikan dengan kerja nyata selama periode kepemimpinannya. Hal ini menunjukkan bahwa ke depannya diharapkan dapat lahir sosok-sosok pemimpin perempuan baru yang mengedepankan kualitas dalam memimpin, sehingga masa depan kepemimpinan perempuan bisa diarahkan ke arah substantif.

Di samping itu, saran lain yang dapat penulis berikan adalah terkait keberanian dan fleksibilitas yang harus dimiliki oleh perempuan ketika memimpin. Perempuan perlu memiliki sikap berani terlebih dahulu untuk mendobrak stigma dan budaya patriarki, sehingga kesempatan yang semakin terbuka dapat dimaksimalkan untuk perempuan tampil di ruang publik. Fleksibilitas juga penting agar nantinya pada saat perempuan memimpin dapat membaca secara komprehensif apa yang diperlukan konstituennya.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyatur Rosyidah, S. (2021). Maskulinitas Dan Feminitas Kepemimpinan Pendidikan Islam Kajian Deferensiasi Otak Laki-Laki Dan Perempuan Perspektif Neurosains. *EVALUASI*, 5(1), 49–70.
- Arinta, I. L. , & A. S. A. I. L. , & A. S. (1993). Peran Jenis Androgini dan Konflik Peran Ganda Pada Ibu Bekerja. *Jurnal: Psikologi*, 20–30.
- Beam, S. L. (1977). On the Utility of Alternative Procedure for Assessing Psychological Androgyny. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 45(2), 196–205.
- Damayanti, M. , & L. L. (2017). Strategi Kota Pekalongan Dalam Pengembangan Wisata Kreatif Berbasis Industri Batik. *Jurnal Pengembangan Kota*, 3(2), 100–111.
- Dewi, K. H. (2016). Tri Rismaharini's Androgynous Leadership: Strategizing "Hegemonic Masculinity". *Politika*, 7(2), 143–158.
- Elqorni, A. K. (2014). *Konsep Perilaku Individu dalam Organisasi*. <https://Elqorni.Wordpress.Com/2014/02/17/Konsep-Prilaku-Individu-Dalam-Organisasi/>.
- Griffin, R. I. E. (2010). *Business Essential* (8th ed.). NJ: Prentice Hall.
- Gunawan, I. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Bumi Aksara.
- Herachwati, N., & Basuki, B. D. (2012, August 2). Gaya Kepemimpinan Laki-Laki Dan Perempuan. *Majalah Ekonomi*, 135–147.
- Holilah. (2014). Fungsi Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan Di Desa Masaran, Banyuwates Sampang . *Jurnal Review Politik*, 4(1), 119–13.
- Kisworo, R. D. (2008). *Persepsi Identitas Gender Dan Konsep Diri Tentang Peranan Gender Dikalangan Mahasiswa*. Institut Pertanian Bogor.
- Miles, & huberman. (2014). *Analisis Data*

- Kualitatif*. UI Press.
- Moleong, L. J. (2015). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Murcahyanto, H., Asmawi, Moch., & Madhakomala, R. (2018). The Effect Of Democratic Leadership Style, Organizational Culture Commitment On Organization And Self-Confidence On Lecturers' Performance Of Stkip Hamzanwadi Selong Lombok Timur Regency. *Journal of Education Research in Administration and Management (JERAM)*, 2(1), 176. <https://doi.org/10.29061/jeram.v2i1.86>
- Nursholikah, I. (2016). Analisis Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan Dalam Meningkatkan Pelayanan Masyarakat . *Jurnal Civic Hukum*, 1(2), 74–83.
- Permana, R. (2014). Peran Kepemimpinan Kepala Desa Dalam Pembangunan Di Desa Long Beliu Kecamatan Kelay Kabupaten Berau. *EJournal Administrasi Negara*, 4(2), 994–1006.
- Reid, M., & Hammersley, R. (2000). *Communicating Successfully in Groups*. Routledge.
- Rivai dan Mulyadi. (2009). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT. Rajagafindo Persada.
- Sabariman, H., Kholifah, S., Yulianti, Y., & Sobari, W. (2019). Klèbun Babine': Praktik, Gaya Kepemimpinan dan Faktor Pendorong Keberhasilan Memimpin Pemerintah Desa. *KAFI'AH JOURNAL*, 2, 225–234.
- Saputra, K. A. A. (n.d.). Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan (Studi Kasus di Desa. In *Journal of Civic Education* (Vol. 4, Issue 1).
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju.
- Setyowati. (2013). *Organisasi Dan kepemimpinan Modern*. Graha Ilmu.
- Siagian, S. P. (2010). *Teori dan praktek kepemimpinan* (cet. 6). PT.Rineka Cipta.
- Sistem Informasi Desa . Provinsi Jawa Tengah. (2023). *Indeks Desa Membangun (IDM) Desa Cingkrong, Kec. Purwodadi Menu*.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Supriyanto, A. (2005). *Pemasaran Olahraga Melalui Sifat Androgini Pada Anak Sejak Ini*.
- Surtisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Utaminingsih, A. (2020). Feminism-Transformasional: Praksis Kepemimpinan Kepala Desa Perempuan Di Perdesaan Madura. *Dialogia*, 18(2), 395–416.
- Vasavada, T. (2012). A Cultural Feminist Perspective On Leadership In Nonprofit Organizations: A Case Of Women Leaders In India. *Public Administration Quarterly*, 36(4), 462–503.